
CABO VERDE



Actualização Estudo
Diagnóstico de
Integração do
Comércio 2013

Unidade Nacional de
Implementação, Quadro
Integrado Reforçado-Cabo Verde
(QIR-CV) Ministério de Turismo,
Indústria e Energia (MTIE)
Rep. Cabo Verde



Table of Contents

Contents

Unidade Nacional de Implementação (NIU), Quadro Integrado Reforçado-Cabo Verde (QIR-CV).....	x
Lista de Ilustrações, Tabelas, e Quadros.....	xi
Apresentação	xiv
Agradecimentos e Contribuições.....	xv
Abreviações e Acrónimos.....	xvi
■ SUMÁRIO EXECUTIVO	xix
1. Introdução.....	xix
1.1 Âmbito e Objetivos do Relatório.....	xx
1.2 O Caminho Pela Frente: Desenvolvimento Da Capacitação Comercial Para A Transição Para País de Rendimento Alto.....	xxii
2. Resumo dos Principais Constrangimentos e Falhas de Mercado	xxiii
2.1 Resumo Das Principais Limitações Do Lado Da Oferta	xxv
2.2 Resumo Dos Principais Condicionais Institucionais	xxvi
3. Consolidar O Sucesso: Resumo Das Oportunidades Chave De Exportação.....	xxvii
4. Resumo das Principais Conclusões.....	xxx
1. Contexto político e Meio Ambiente Macroeconómico.....	xxx
2. Política Comercial e Instituições	xxxii
3. Clima de Negócios e Condições de Investimentos.....	xxxiv
4. Pequenas e Médias Empresas para Exportação	xxxv
5. Agricultura e Agronegócios.....	xxxviii
6. Pescas.....	xxxix
7. Cultura e Economia Criativa.....	xli
8. Turismo	xlii
MATRIZ DA ACÇÃO – EDIC 2013	xliv
AO PLANO DE AÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DO COMÉRCIO E DA COMPETITIVIDADE DE CABO VERDE.....	1
I. Introdução.....	2
I.1 Finalidade e Objetivos do Relatório.....	4
I.2 Estudo de Integração de Comércio: Objetivos Gerais e Fundamentação	8

II. Visão Geral Dos Principais Problemas e Desafios	10
II.1 Avaliação Nacional De Competitividade E Transição Para O Nível De Renda Média Superior.....	12
II.2 Construindo o Sucesso	21
III. Análise da Situação	22
III.1 Um País Em Movimento.....	25
III.2 Pequeno Estado, Grandes Ambições: Transição Para O Estatuto De Renda Média Superior	27
III.3 Riscos e Desafios no Caminho do Futuro.....	29
IV. Parceiros no Trabalho: Cabo Verde e o Quadro Integrado Reforçado	32
IV.1 Visão Geral Dos Progressos Realizados Desde 2008.....	34
IV.2 Fundamentação e Objetivos da Atualização do EDIC 2013 Cabo Verde	36
IV.3 Uma nota sobre o Processo de Atualização do EDIC Cabo Verde 2013	39
IV.3.1 Metodologia e Limitações do Relatório.....	41
■ CAPÍTULO 1: CONTEXTO POLÍTICO E AMBIENTE MACROECONÓMICO	42
1.1 Introdução.....	42
1.2 Desempenho económico	43
1.2.1 Objetivos de Desenvolvimento do Milénio e Desenvolvimento Humano.....	46
1.2.2 Uma Economia de Serviços.....	48
1.3 Desempenho macroeconómico	52
1.3.1 Políticas Monetária e Fiscal.....	53
1.3.2 Sector externo.....	54
1.3.3 Fluxos De Comércio e Investimento: Características e Tendências.....	57
1.3.4 Investimentos Estrangeiros Diretos	65
1.4 A Agenda de Reformas.....	67
1.4.1 Comércio E Política De Desenvolvimento Do Sector Privado	68
1.4.2 Construindo Competitividade de exportação e uma economia competitiva.....	69
1.4.3 Uma Nota Sobre A Diáspora Como Mercado: Indo Além Das Remessas Monetárias.....	71
1.5 Conclusões e Recomendações	74
■ CHAPTER 2: POLÍTICA COMERCIAL E INSTITUIÇÕES.....	78
2.1 Sumário Executivo.....	78
2.2 Introdução.....	81
2.3 Visão Global	81
2.3.1 Os Fluxos de Comércio.....	81

2.4 O EDIC de 2008.....	84
2.4.1 A política comercial no EDIC de 2008	84
2.4.2 O Quadro Institucional no EDIC de 2008	88
2.5 Lições da Singapura.....	94
2.6 Estrutura Institucional.....	98
2.7 Principais Desafios	105
2.7.1 Questões Imediatas	105
2.7.1.1 A Zona Euro	105
2.7.1.2 A taxa de câmbio.....	107
2.7.2 Desafios estratégicos de longo prazo	108
2.7.2.1 Capacidade produtiva	108
2.7.2.2 Ligações (Linkages).....	108
2.8 Negociações Comerciais.....	110
2.8.1 OMC	111
2.8.2 CEDEAO	112
2.8.3 O APE e a Parceria Especial com a UE.....	113
2.8.4 Acordos Bilaterais	114
2.9 Principais Oportunidades.....	115
2.9.1 Tecnologias da Informação e comunicação (TIC).....	116
2.9.2 A diáspora	120
2.9.3 Mobilidade do Trabalho.....	121
2.10 Recomendações	123
2.10.1 Recomendações gerais	123
2.10.2 Recomendações institucionais.....	124
2.10.3 Recomendações Sobre Produtos E Serviços	125
BIBLIOGRAFIA.....	127
■ CAPÍTULO 3: AMBIENTE DE NEGÓCIOS.....	128
3.1 Visão Do Ambiente De Negócios.....	128
3.1.1 Contexto e Evolução	128
3.2 Revisão do EDIC 2008 / Progresso de Implementação Setorial da Matriz de Ação 2008.....	137
3.3 Plano de Desenvolvimento Nacional / Estratégia.....	141
3.3.1 Instituições Chave, Funções.....	141

3.4 Questões Chave de Competitividade Global e Conclusões (Níveis Micro e Macro).....	148
3.4.1 Constrangimentos Chave e Barreiras à Exportação.....	151
3.5 Oportunidades Chave E Recomendações	156
Anexo 1: Que Políticas Públicas Para Um Cabo Verde Mais Competitivo?	158
■ CAPÍTULO 4: PMES PARA EXPORTAÇÃO: “BORN GLOBAL”	162
4.1 Sumário Executivo.....	162
4.2 Introdução.....	165
4.2.1 PMEs “Born-Global”: Nascida Em Cabo Verde?.....	165
4.3 O Que É Uma PME?.....	168
4.3.1 A PME Caboverdeana.....	170
4.3.2 PMEs e a Exportação.....	171
4.4 Revisão Do EDIC 2008 E Avanços Da Matriz De Ação Para A Preparação Das PMEs Para Exportação	179
4.5 Análise Do Setor.....	180
4.5.1 PMEs No Planeamento Governamental Em Cabo Verde.....	180
4.5.2 Legislação relevante.....	182
4.5.3 Principais Agências E Entidades De Apoio Às PMEs.....	184
4.6 Discussão Dos Constrangimentos	191
4.6.1 PMEs e acesso ao financiamento – Porquê tantos fracassos?	191
4.6.2 Falta De Conhecimento Sobre Os Programas De Apoio Geral E De Promoção Da Exportação..	193
4.6.3 Alta fragmentação dos mecanismos de apoio.....	194
4.6.4 Assistência técnica de seguimento inadequada	195
4.6.5 Insuficiências internas características da PME caboverdeana.....	196
4.6.6 Desenvolvimento de mecanismos para fazer face aos constrangimentos financeiros	197
4.7 Oportunidades Para A Competitividade	198
4.7.1 Que Sectores?	199
4.7.2 Que mercados	205
4.8 Conclusões	207
References	208
■ CAPÍTULO 5: AGRICULTURA E AGRONEGÓCIOS	210
5.1 Sumário Executivo.....	210
5.2 Visão Do Setor.....	212

5.2.1	Características e Evolução.....	212
5.2.2	Gênero e Redução da Pobreza.....	214
5.3	Estratégia	214
5.4	Constrangimentos.....	216
5.4.1	Oferta	216
5.4.2	Comercialização/Logística E Distribuição.....	216
5.4.3	Aspectos Institucionais E Políticas Públicas	217
5.5	Atividades Do Setor Previstas No Âmbito Do Edic 2008.....	218
5.5.1	Atualização do Plano de Conformidade do SPS com a OMC	218
5.5.2	Atualização da Implementação do Plano de Ação para o Sector	220
5.6	Competitividade Da Produção Agrícola	221
5.6.1	Aumento da Produção	221
5.6.2	Melhoria da Qualidade	225
5.6.3	Suporte Institucional e Políticas Públicas.....	227
5.7	Exportação De Produtos Agrícolas De Cabo Verde.....	229
5.7.1	Análise SWOT	229
5.7.2	Estratégia de aumento de Exportação de produtos agrícolas.....	232
5.8	Recomendações	233
5.8.1	Aumento da Produção:	233
5.8.2	Melhoria da Qualidade:	235
5.8.3	Logística e Distribuição	236
5.8.4	Suporte Institucional e Políticas Públicas	237
	Bibliografia	240
■	CAPÍTULO 6: PESCA E ECONOMIA MARÍTIMA	241
6.1	Considerações Preliminares.....	241
6.2	Diagnóstico do sector da pesca em Cabo Verde.....	243
6.2.1	Caracterização do Sector	243
6.2.1.1	A pesca artesanal - Evolução da frota.....	243
6.2.1.2	Evolução da frota da pesca artesanal	244
6.2.1.3	Pesca Industrial – Evolução da Frota	245
6.2.1.4	Evolução da frota da pesca industrial	246
6.2.2	Disponibilidade dos Recursos pesqueiros.....	248

6.2.2.1 Situação dos principais recursos	248
6.3 Evolução dos Desembarques	252
6.3.1 Pesca artesanal versus pesca industrial	252
6.3.2 Embarcações estrangeiras – Capturas e desembarques	257
6.3.3 Aquacultura - Perspectivas	257
6.4 O Mercado Da Exportação Dos Produtos Do Mar	259
6.5 A Indústria De Transformação Dos Produtos Da Pesca	262
6.6 O quadro institucional de governação do sector	263
6.7 Análise SWOT do Sector das Pescas.....	265
6.8 Estratégia de Desenvolvimento do Sector	271
6.8.2 Proposta de abordagem na implementação do plano	272
6.9 Objetivo de Desenvolvimento.....	273
6.9.1 Objetivos específicos do plano	273
Objetivo específico I.....	273
Objetivo específico II.....	274
■ CAPÍTULO 7: CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA.....	275
7.1 Resumo Executivo	275
7.2 Introdução.....	276
7.2.1 Nossa lógica: intangíveis e o crescimento exponencial	277
7.3 Ciclo Virtuoso Da Economia Da Abundância.....	279
7.3.1 Ganhando escala através da microeconomia local em rede	281
7.3.2 Recursos nas quatro dimensões da sustentabilidade.....	282
7.3.3 Sobre o conteúdo deste documento	284
7.3.4 Conclusão: Cabo Verde, berço de um novo modelo de desenvolvimento	285
7.4 Visão Geral Do Setor	286
7.4.1 Definição, Background e Evolução	286
7.4.2 Porque a Economia Criativa é Estratégica?.....	288
7.4.3 Evolução do setor: Indústrias Criativas, Cidades e Territórios Criativos, Economia Criativa, Economia da Abundância	290
7.4.4 Revisão do EDIC 2008, sua Matriz de Ação e progresso de implementação	293
7.5 Principais Instituições E Seus Papéis.....	293
7.5.1 Principais Elementos Para A Competitividade	295

7.6 Oportunidades	296
7.6.1 Critérios adotados na seleção de Oportunidades	296
7.6.2 Características de Cabo Verde	297
7.6.3 Atributos de Cabo Verde.....	299
7.6.4 Co–Laboratório Verde.....	300
7.6.5 Setores, Serviços E Produtos Prioritários.....	301
7.7 Simulando Um Eco-sistema Criativo E Colaborativo.....	305
7.7.1 Qual a nossa lógica?	305
7.7.2 Como financiar?	308
7.7.3 Que Tipo De Solução Sistêmica?	310
7.7.4 Onde começar?	313
7.7.5 Como Engajar A Comunidade, Para Ganhar Escala?.....	314
7.7.6 Tecnologia e meios.....	315
7.7.7 Empreendimentos Criativos A Partir Das Escolas E Bairros	317
7.7.8 Alterando a realidade dos Territórios e Cidades	325
7.7.9 Como organizar e potencializar os Empreendedores Criativos?	326
7.7.10 Como manter a riqueza no Território?	329
7.7.11 Sobre os resultados financeiros apresentados	330
7.8 Principais Constrangimentos E Barreiras Identificados	333
7.8.1 Mudanças Culturais, Mudança De Paradigma	333
7.8.2 Governança e Estrutura do Estado	334
7.8.3 Políticas e Fomento.....	335
7.8.4 Arcabouço Jurídico-Tributário.....	335
7.8.5 Marca Cabo Verde.....	336
7.9 Principais Recomendações E Conclusões.....	337
Bibliografia	341
■ CAPÍTULO 8. TURISMO	344
8.1 Uma Visão Geral Sobre O Setor	344
8.1.1 Antecedentes e Evolução.....	344
8.1.1.1 Receitas	344
8.1.1.2 Chegadas (Entradas)	345
8.1.1.3 Produto	347

8.1.1.4 Acesso	348
8.2 Revisão do EDIC 2008 / Progresso de Implementação no Setor da Matriz de Ação de 2008	350
8.3 Plano / Estratégia Nacional de Desenvolvimento	352
8.3.1 Instituições Chave e Funções	353
8.3.2 Género e Redução da Pobreza	357
8.4 Questões-chave de Competitividade	358
8.4.1 O Ambiente De Negócios Favorável.....	358
8.4.2 Preço dos Produtos	361
8.4.3 Competição Com Outros Setores Da Economia Nacional.....	362
8.4.4 Marketing e Promoção.....	362
8.5 Conclusões e Recomendações	364
8.5.1 Rever E Reforçar A Atual Estratégia Turística Nacional	365
8.5.2 Melhorar O Conhecimento Do Mercado	366
8.5.3 Fortalecer A Capacidade Dos Operadores Turísticos, Construir As Fundações Para A Criação De Associações Do Setor Privado E Promover Conexões Entre Empresas.	369
8.5.4 Melhorar A Coordenação Inter Setorial.....	371
8.5.5 Desenvolver Um Sistema De Vistos Online.....	373
8.5.6 Rever a legislação laboral.....	373
8.5.7 Incluir O Turismo Internacional Como Uma Disciplina No Currículo Do Ensino Secundário	374
Anexo 8.6: Questionário Sobre O Turismo	375
Bibliografia	380
CASE STUDIES/ESTUDO DE CASOS	381
CABO VERDE.....	382
CASE STUDY 1: VINHO CHÃ.....	382
CASE STUDY 2 – QUEIJO CURADO PLANALTO NORTE	400
ANEXO – LISTA DE ENTREVISTAS	411

Unidade Nacional de Implementação (NIU), Quadro Integrado Reforçado-Cabo Verde (QIR-CV)

[]

Lista de Ilustrações, Tabelas, e Quadros

Figure 1 Desempenho do Comércio de Cabo Verde	10
Figure 2 Número de Produtos de Exportação, 2010	14
Figure 3 Evolução do Défice em Conta Corrente	24
Figure 4 Cabo Verde - Evolução do Financiamento Externo	30
Figure 5 Evolução de Pobreza em Cabo Verde	43
Figure 6 Tendências Renda Per Capita PIB Comparada	44
Figure 7 Estrutura do PIB, 2011	48
Figure 8 Desempenho de Exportações de Bens e Serviços	49
Figure 9 Evolução das Remessas	56
Figure 10 Cabo Verde - Desempenho das exportações de mercadorias	58
Figure 11 Exportações de Cabo Verde, 2011	58
Figure 12 Principais Mercados de Cabo Verde	59
Figure 13 Evolução das Principais Exportações de Cabo Verde	60
Figure 14 Stock de IDE % PIB	64
Figure 15 Evolução das Remessas e IDE	65
Figure 16 Balança de Pagamentos	82
Figure 17 O Ciclo da Política Comercial	99
Figure 18 Relação do proposto Grupo de Trabalho / Unidade Económico com outros Ministérios e agências	104
Figure 19 No. Empresas Criada na Cada do Cidadão	130
Figure 20 Estrutura de Habilitações dos Empregados	135
Figure 21 Posição de Cabo Verde Entre 11 PEIs	136
Figure 22 Ambiente de Negócios, Competitividade Turística e Fluxo Turístico	137
Figure 23 Trajectória de empresas tradicionais e empresas “Born Global”	166
Figure 25 O ambiente da obtenção de Crédito ou de Benefícios	192
Figure 26 Relação com os programas existentes para facilitar o acesso ao financiamento	193
Figure 27 A forma tradicional de financiamento	194
Figure 28 Estratégia de aumento de exportação de produtos agrícola	232
Figure 29 Distribuição Botes por Ilhas	244
Figure 30 Evolução Desembarques	252
Figure 31 Pesca Artesanal 2010 Desembarques	253
Figure 32 Pesca Industrial 2010 Desembarques	253
Figure 33 Capturas da Pesca por Ilha segundo o Tipo de Pesca	254
Figure 34 Evolução Comparada dos Desembarques da Pesca Artesanal e Industrial	256
Figure 35 Estrutura das Exportações de Cabo Verde	259
Figure 36 Composição das exportações	260
Figure 37 Evolução das Exportações de Pescado	261
Figure 38 China Evolução do PIB	277
Figure 39 Comparativo Tangível e Intangível	278
Figure 40 Ranking dos Países Exportadores de Bens Criativos	279
Figure 41 Ciclo Virtuoso	282
Figure 42 Exemplo de Ecosistema Criativo	294
Figure 43 Criativa Biró	319
Figure 44 AirBnB Reserves de Hotéis	322

Figure 45 FDE.....	326
Figure 46 Chegadas de Turistas Internacionais, 2000 - 2011	345
Figure 47 Principais Mercados Emissores	346
Figure 48 Chegadas de Turistas por Mês.....	347
Figure 49 Chegadas de Turistas por Ilha	348
Table 1 Referência Global de Competitividade, 2012.....	13
Table 2 Comércio além-fronteiras - Indicadores Comparativos, 2012.....	20
Table 3 Estrutura e Participação do Comércio no PIB	83
Table 4 Atualização da Implementação do Plano de Ação para o Sector	85
Table 5 Lista de Produtos Sensíveis	87
Table 6 Extrato da Matriz de Ação de 2008	89
Table 7 Medidas de Promoção de Linkage.....	109
Table 8 Modos de Comércio Internacional de Serviços Aplicados a Cabo Verde.....	119
Table 9 Síntese dos constrangimentos, recomendações e avaliação do que foi efectivamente implementado.....	138
Table 10 Relação das principais instituições caboverdeanas.....	142
Table 11 As Principais Constatações das Cinco Dimensões	152
Table 12 Oportunidades Chave e Recomendações.....	156
Table 13 Tamanho das empresas caboverdeanas, receitas e quota de emprego.....	170
Table 14 Top 30 Exporters 2011-2009	173
Table 15 TOP 30 PRODUTOS.....	174
Table 16 PME INFORMAÇÃO	176
Table 17 Extractos da matriz de acção do EDIC-2008, relativos às PME para exportação	180
Table 18 DECRP II repartição orçamental do governo	182
Table 19 Missão e Objectivos da ADEI	184
Table 20 Estimativa da Produção Agro-Pecuária Nacional 2007 – 2010.....	213
Table 21 MÉDIA Anual da importação de hortofrutícolas 2002-2011	215
Table 22 Exportação de produtos alimentares	217
Table 23 Atualização do Plano de conformidade do SPS com a OMC.....	218
Table 24 Legislação em harmonização com: CODEX Alimentarius, OIE, CIPV e Acordo SPS	219
Table 25 Atualização da Implementação do Plano de Ação para o Sector	220
Table 26 Dependência das Importações de Produtos Seleccionados em Cabo Verde	222
Table 27 Fileiras agro-pecuárias com potencial a ser desenvolvido para o mercado interno e externo.....	223
Table 28 Evolução da Frota Industrial - Variação do Número Embarcações.....	246
Table 29 Pesca Industrial - Evolução da Numero Pescadores e Esforço de Pesca.....	247
Table 30 Evolução anual comparada do desembarque	254
Table 31 Evolução Anual Comparada do Desembarque Pesca Industrial.....	255
Table 32 Rendimento da Pesca.....	256
Table 33 Evolução das Estatísticas do Comércio Externo.....	259
Table 34 Evolução das Exportações de Pescado	260
Table 35 Comparação entre Sociedade Industrial e Sociedade em Rede, na perspetiva do futuro	338

Table 36	Companhias Aéreas Internacionais para Cabo Verde e Destinos Servidos.....	349
Table 37	Questões Fundamentais Identificadas no EDIC de 2008 e sua Situação Atual.....	351
Table 38	Resumo dos Papéis e das Responsabilidades dos Ministérios no Setor do Turismo..	354
Table 39	Indicadores onde Cabo Verde é menos competitivo em viagens e Turismo	360
Table 40	Indicadores onde Cabo Verde é mais competitivo em viagens e turismo	361

Box 1	Limitações estruturais conhecidas na economia cabo-verdiana.....	xxv
Box 2	Busca de Investidores (“Investor Targeting”).....	91
Box 3	Conselho de Desenvolvimento Económico de Singapura (CDE).....	100
Box 4	A Unidade Nacional de Implementação.....	101
Box 5	Conselho de Unidade de Investimento para a ligação - Tailândia	110
Box 6	Serviços de Tecnologias de Informação no Haiti.....	117
Box 7	Nova Zelândia Reconheceu os empregadores sazonais (não qualificado).....	122
Box 8	Novo Código de Benefícios Fiscais	133
Box 9	Notas de um Business Developer em Cabo Verde.....	145
Box 10	Um regime especial para as MPMEs de CV	169
Box 11	O Centro Internacional de Negócios	183
Box 12	Principais obstáculos Empresas TIC	199
Box 13	Estudo de caso: Prime Consulting.....	201
Box 14	Promovendo Indústrias Infantéis e Start-Ups	203
Box 15	Situação de exploração dos recursos pelágicos oceânicos	249
Box 16	Estado de exploração dos recursos.....	249
Box 17	Estado de exploração dos peixes demersais de fundos rochosos	250
Box 18	Estado de exploração dos recursos - lagostas.....	251
Box 19	Projeto Cultivo do Camarão	258
Box 20	Crowd Funding.....	310
Box 21	Projecto TEIA	316
Box 22	Rosário Argentina Franja Joven.....	325
Box 23	As Metodologias do FDE.....	328
Box 24	Tecnobrega	329
Box 25	Banco Palmas	330

Apresentação

[]

Agradecimentos e Contribuições

A Unidade Nacional de Implementação do Quadro Integrado Reforçado (QIR-CV) de Cabo Verde agradece a colaboração e *input* de muitas pessoas, ministérios, empresas, associações e instituições que participaram da elaboração deste Relatório. Estamos especialmente gratos pelo tempo e atenção dado à Equipe de Atualização do EDIC durante a sua missão e consultas com os *stakeholders*. Uma lista completa de todos os indivíduos e as instituições consultadas e entrevistadas está em anexo. Durante a fase de preparação inicial, especialmente a fase de elaboração do documento conceitual e organização dos membros da equipe, nós reconhecemos a valiosa contribuição e colaboração de muitas pessoas e agências, incluindo Heloisa Marone (Escritório Conjunto/PNUD, das Nações Unidas e Cabo Verde), Manuel Santos Pinheiro (Centro de Política Estratégica-CPE), Sandro de Brito (Direcção Nacional de Planeamento), Carlos Santos (Unidade de Coordenação da Reforma do Estado), Manuel Pereira Silva (Centro de Política Estratégica-CPE), Avelino Bonifácio Lopes (Managing Director, Instituto África Ocidental-IAO), e Florentino Cardoso (Ministério da Indústria, Turismo e Energia MTIE).

Autores e Colaboradores: A Atualização do EDIC Cabo Verde foi elaborado sob a liderança e supervisão da Unidade Nacional de Implementação (NIU), Cabo Verde Reforço do Quadro Integrado (QIR-CV), que foi o coordenador da Equipa de Trabalho (*Task Team Leader*). Com a orientação e direcção da NIU, uma equipa de especialistas nacionais e internacionais contribuíram para o Relatório. Os membros da equipa foram: Dan Gay (Política Comercial e Instituições), Paulino Dias (Clima de Negócios e de Investimento), Lucineida Fonseca (PMEs para Exportação), Elsa Simões (Agricultura e Agronegócios), Águido Cabral (Pesca), Lala Deheinzelin (Cultura e Economia Criativa), e Paul Rodgers (Turismo). João Resende-Santos foi o principal autor e líder da equipa. Para os estudos de caso, a equipe reconhece as contribuições e investigações prestadas por Angelo G. Bernard e Maria Fátima Fortes. Um agradecimento especial também para o apoio administrativo e de investigação prestado por António Lopes Teixeira do NIU.

Abreviações e Acrónimos

ADEI	Agência para o Desenvolvimento Empresarial e Inovação
AfT	Ajuda ao Comércio
AGOA	Crescimento de África e Lei de Oportunidades
AID	Associação Internacional de Desenvolvimento
AJEC	Associação de Jovens Empresários de Cabo Verde
AOD	Assistência Oficial ao Desenvolvimento
APE	Accordo de Parceria Especial
APE	Acordo de Parceria Económica
BAD	Banco Africano de Desenvolvimento
BCV	Banco de Cabo Verde
CCIASB	Câmaras de Comércio - Barlavento
CCISS	Câmaras de Comércio - Sotavento
CEDEAO	Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental
CI	Cabo Verde Investimentos
CIN	Centro Internacional de Negócios
CIPV	Convention Internationale pour la Protection des Végétaux
CNP	Comité Nacional de Pilotagem
CNUCED	Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento
CPE	Centro de Políticas Estratégicas
CPE	Centro de Políticas Estratégicas
CVE	Cape Verdean Escudos
CVInvest	Cabo Verde Investimentos
DECRP	Documento de Estratégia de Crescimento e de Redução da Pobreza
DECRP	Documento de Estratégia de Crescimento e de Redução da Pobreza
DGAL	Directorate General of Customs Administration
DGASP	Direcção Geral da Agricultura Silvicultura e Pecuária
DGASP	Direcção Geral da Agricultura Silvicultura e Pecuária
DGP	Direcção Geral das Pescas
DGPOG	Direcção Geral de Planeamento, Orçamento e Gestão

DGPOG	Direcção Geral de Planeamento, Orçamento e Gestão
DGT	Directorate General of Tourism
ECV	Escudo Caboverdeano
ECV	Escudo Cabo Verdeano
EDIC	Estudo Diagnóstico da Integração do Comércio
EDIC	Estudo Diagnóstico da Integração do Comércio
EDIC	Estudo Diagnóstico da Integração do Comércio
EID	Estados Insulares em desenvolvimento
ENAPOR	Empresa Nacional da Administracao dos Portos
EPA	Accordo de Parceria Especial
FAO	Food and Agriculture Organization
FCC	Fundo de Crescimento e Competitividade
FMI	Fundo Monetário Internacional
HORECA	Hotéis, Restaurantes e Cafés
HORECA	Hotéis, Restaurantes e Cafés
INDP	Instituto Nacional de Desenvolvimento das Pescas
INE	Instituto Nacional de Estatísticas de Cabo Verde
INE	Instituto Nacional de Estatísticas de Cabo Verde
IPA	Instituições de promoção de investimentos
LMIC	País de Rendimento Médio Baixo
M&A	Monitoramento e Avaliação
MC	Ministerio da Cultura
MCA	Millennium Challenge Account
MCC	Millennium Challenge Corporation
MCC	Millennium Challenge Account
MDR	Ministério do Desenvolvimento Rural
MDR	Ministério do Desenvolvimento Rural
MFP	Ministério das Finanças e Planeamento
MIEM	Ministério das Infraestruturas e Economia Marítima
MSF	Medidas Sanitárias e Fitossanitárias
MTIE	Ministério do Comércio
NOSI	
OCDE	Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económico

OIE	Organização Internacional de Epizotias
OMC	Organização Mundial do Comércio
OMC	Organização Mundial do Comércio
OMS	Organização Mundial da Saúde
OMS	Organização Mundial da Saúde
ONG	Organização Não-Governamental
ONUDI	Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento e Industria
ONUDI	Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento e Industria
PEID	Pequenos estados insulares em desenvolvimento
PIB	Produto Interno Bruto
PICTA	Acordo de Comércio com Países das Ilhas do Pacífico
PMA	Países Menos Avançados
PMD	Países Menos Desenvolvidos
PME	Pequenas e Médias Empresas
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
QIR	Quadro Integrado Reforçado para Assistência Técnica ao Comércio aos PMA
QUIBB	Questionário Unificado de Indicadores Básicos de Bem-Estar
QUIBB	Questionário Unificado de Indicadores Básicos de Bem-Estar
RO	Regras de Origem
SERM	Secretaria de Estado dos Recursos Marinhos
TBT	Barreiras Técnicas ao Comércio
TEC	Tarifa Externa Comum
TRIPs	Aspetos comerciais dos direitos de propriedade intelectual
UE	União Europeia
UNI	Unidade Nacional de Implementação
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization
ZEE	Zona Económica Exclusiva

1. Introdução

Este relatório é uma atualização do Estudo Diagnóstico da Integração Comercial de Cabo Verde , intitulado de Inclusão de Cabo Verde na economia global, produzido e validado pelo Governo de Cabo Verde em 2008. Tal como o anterior estudo de 2008, esta Atualização do Estudo Diagnóstico da Integração Comercial de Cabo Verde fornece uma análise crítica dos principais constrangimentos institucionais e de produção que impedem a capacidade de Cabo Verde de capitalizar totalmente o crescimento e os ganhos de bem-estar da sua integração na economia mundial. Como um relatório de política, este estudo oferece um conjunto de políticas e medidas prioritárias que podem ser implementadas, tanto no sector público e privado para mitigar e superar estes lado da oferta e restrições institucionais. Estas recomendações estão resumidas numa Matriz de Ação. O relatório é fruto do apoio generoso do programa multi-doadores do Quadro Integrado Reforçado (QIR), em que Cabo Verde participa desde 2007.

Em todas as crises existe uma oportunidade. Quatro anos após a validação do Primeiro Estudo Diagnóstico de Integração do Comércio do País comércio em 2008, Cabo Verde encontra-se num ambiente externo drasticamente alterado. Cabo Verde enfrenta um ambiente externo agravado do que há quatro anos atrás, quando foi também atravessou anos de crise global de alimentos e como os preços de energia aumentaram. Mesmo quando o país estava a validar o seu primeiro estudo de comércio no final de 2008, e a celebrar a sua graduação da lista dos Países Menos Desenvolvidos, o início da mais profunda recessão global na história recente provocou uma situação externa ainda pior pois a principal fonte de mercados, investimentos, remessas e ajuda, do país, a zona euro, desvendou-se económica e politicamente. Como o agravamento da crise da Zona Euro, foi o infortúnio de Cabo Verde, que a crise tenha contaminado precisamente os seus parceiros da Zona Euro e maiores doadores, como Portugal, Espanha e Itália. Por isso uma economia altamente dependente e exposta como a de Cabo Verde, a deterioração do setor externo teve um impacto negativo substancial sobre o seu desempenho macroeconómico. Na época do seminário de validação e graduação em 2008, ninguém poderia ter antecipado ou previsto a gravidade da crise global que se seguiu. Apesar de atravessar estes anos de adversidade e choques externos, e sofrendo reveses palpáveis, a economia de Cabo Verde tinha-se mostrado surpreendentemente resiliente, especialmente o seu principal setor, o turismo. Para seu grande crédito, os fundamentos económicos do país são sólidos e têm sido cuidadosa e prudentemente geridos ao longo dos anos. Por esta razão, o país tem até agora resistido à crise global e da zona euro. No entanto, o futuro próximo e a médio prazo permanece incerto. A margem de manobra do país diminuiu, as suas opções estão muito mais limitadas, e tem escolhas difíceis pela frente.

Assim, não há melhor momento do que agora para analisar a posição de Cabo Verde na economia global, e examinar os muitos desafios e oportunidades que enfrenta. O primeiro estudo de diagnóstico do comércio delineou uma agenda ambiciosa e um conjunto de estratégias políticas para aumentar a participação de Cabo Verde na economia global. Escrito antes da crise global, o estudo não fez, e não poderia, antecipar o alcance e a profundidade das subseqüentes crises globais e da Zona Euro. A poucos

meses antes da validação do primeiro EDIC Cabo Verde aderiu à Organização Mundial do Comércio (OMC). Passou esses quatro anos ajustando-se a este estatuto e implementando os seus compromissos. Ao mesmo tempo, o país procura atingir uma maior integração económica com a União Europeia. Desde 2008 o governo tem investido fortemente na infraestrutura económica do país, concentrando-se especialmente na promoção de transformação em sectores-chave, como a agricultura, pescas, turismo e indústrias criativas. Por estas e muitas outras razões, é urgente e oportuna rever o caminho percorrido desde 2008. É um momento oportuno para reavaliar as opções do país, de repensar estratégias e traçar um novo caminho que seja prático, implementável, e que se baseia em vantagens competitivas do país e sucessos atuais.

1.1 Âmbito e Objetivos do Relatório

O Relatório está organizado em sete (7) estudos principais centrados sobre estas questões transversais e sectoriais. Uma série de estudos de caso de sucesso em diferentes empreendimentos voltados para a exportação de negócios e experiências são apresentados no Anexo. Os sectores e áreas transversais foram escolhidos com base na sua designação de prioridade no Documento Estratégico de Crescimento e Redução III da Pobreza (2012-2016) e do Programa de Governo (2011-2016), além da sua importância reconhecida para o crescimento e desenvolvimento do comércio. Os sete estudos são:

- Política Comercial e Instituições
- Clima de Negócios e Investimento
- Pequenas e Médias Empresas (PME) para Exportação
- Agricultura e Agronegócio
- Pesca e a Economia Marítima
- Cultura e a Economia Criativa
- Turismo

O foco e o conteúdo deste relatório são guiados pelas prioridades nacionais de desenvolvimento do povo e do governo de Cabo Verde. O objetivo principal de cada um desses estudos é identificar o lado crítico da oferta e constrangimentos institucionais enfrentados pelo setor ou área, e para oferecer um conjunto de reformas políticas e intervenções para mitigar esses constrangimentos. Além disso, os estudos também identificam as oportunidades existentes ou potenciais, em particular no que diz respeito às oportunidades de expansão da produção, o crescimento das exportações, o potencial do novo mercado, atividades de nível empresarial local, e desenvolvimento de pequenas e médias empresas.

Em primeiro lugar, é fundamental esclarecer o que este relatório faz e o que não faz. Em termos de alcance, este é um Relatório sobre o comércio internacional de Cabo Verde, e centra-se exclusivamente na produção e questões institucionais. Analisa instituições domésticas e limitações institucionais do lado da oferta para o comércio. O Relatório aborda as principais questões transversais (clima empresarial e de investimento, pequenas e médias empresas, a política de comércio) e analisa cuidadosamente um número limitado de sectores económicos (turismo, agricultura, indústrias criativas e pescas). As áreas temáticas e setores são selecionados com base na sua designação de prioridade nas principais estratégias de desenvolvimento do país, nomeadamente o Programa de Governo (2011-2016) e no novo Documento Estratégico de Crescimento e Redução da Pobreza III (2012-2016). Enquanto um relatório sobre o comércio, examina essas áreas temáticas e setores económicos a partir da perspectiva do comércio, examinando as restrições, assim como as oportunidades. O presente relatório está, portanto,

limitado no âmbito e objetivos. Muitas outras questões, setores e assuntos são omitidos. De fato, o relatório não ensaia o diagnóstico habitual e análises sobre Cabo Verde, a sua economia ou os sectores económicos, muito do qual está contido no EDIC original e permanece válido. Fatos conhecidos e diagnósticos exaustivos são omitidos neste Relatório, uma vez que não é necessário duplicar aqui os muitos relatórios e estudos que estão disponíveis hoje em macroeconomia de Cabo Verde, a economia política, bem como setores específicos e questões transversais.

É importante ressaltar que este Relatório está muito consciente da "fadiga do relatório de consultoria." Existe em Cabo Verde um ceticismo legítimo, talvez cinismo, com mais um-outra relatório, especialmente relatórios orientados pelos doadores. Muitos relatórios permanecem arquivados, sem serem vistos ou lidos com exceção do ponto focal. Outros caem imediatamente na irrelevância por causa da sua generalidade, ou porque simplesmente todos duplicam o mesmo diagnóstico que toda a gente já sabe, mas não oferece soluções práticas, ou por causa da sua profusão de ideias interessantes, mas não implementadas. Além da fadiga do relatório e da irrelevância, há também em Cabo Verde um problema real de disseminação pobre e partilha de conhecimentos, com muitos relatórios de políticas muito boas e pesquisas empíricas que estão a ser produzidas, mas são lidas e desconhecidas no seio e fora das organizações fora das organizações responsáveis pela sua produção. Bons relatórios que fazem recomendações políticas sólidas e executáveis não circulam internamente dentro do mesmo ministério, e não chegam à atenção dos decisores políticos de alto nível. As instituições cabo-verdianas, tanto privadas como públicas, não têm conhecimentos rudimentares de sistemas de gestão. Um resultado lamentável, além do desperdício de recursos para a produção de relatórios não lidos, é a duplicação de relatórios. Este relatório privilegia o aspeto de abordar diretamente os problemas mais críticos, e prioriza recomendações que são realistas, práticas e viáveis a curto e médio prazo. As análises e recomendações deste relatório também se destinam ao governo, bem como os atores do setor privado. Tanto o governo como o setor privado têm uma responsabilidade social, separadamente e de forma colaborativa, para implementar medidas práticas e eficazes e reformas necessárias para aumentar o potencial produtivo do país e posição competitiva. Além disso, este relatório é apenas o começo, não o fim do processo. Em seguida devem vir as estratégias operacionais específicas por setores e planos de ação e sua implementação. Implementação é a chave. Na opinião de muitas pessoas dentro e fora do governo de Cabo Verde, a implementação e acompanhamento têm sido um calcanhar de Aquiles do país. Finalmente, este relatório é propriedade nacional. Não é impulsionado pelos objetivos e prioridades dos doadores, mas sim pelo país e as prioridades de desenvolvimento que adota através dos seus próprios processos de governação e consultas com as partes interessadas. O Relatório foi possível graças ao apoio do QIR, mas o QIR coloca a propriedade nacional e as prioridades nacionais em primeiro lugar.

Cabo Verde já tem um alto grau de integração comercial, como observado por este Relatório. A sua estratégia de desenvolvimento para a transformação pode ser vista principalmente como uma estratégia comercial voltada para o crescimento e a redução da pobreza. Na verdade, Cabo Verde é um país ideal para a comunidade internacional apoiar, em termos de promoção da integração comercial. Na verdade, Cabo Verde tem estado à frente da curva, comprometendo-se a uma economia aberta, à integração comercial e desenvolvimento orientado para o comércio muito tempo antes de se juntar ao processo QIR. Este estudo de integração comercial fornece as bases analíticas para as recomendações políticas e comércio acionável relacionado com as intervenções de assistência técnica e desenvolvimento de capacidades necessárias, o Relatório é a base analítica para os projetos, medidas e intervenções a serem realizadas pelo país e apoiado pelo seu país doadores. As recomendações do relatório serão usadas para formular propostas, no Tier 2 do QIR, para mobilizar o apoio dos doadores para implementar as reformas e ações identificadas como prioritárias. Um próximo passo importante é

formular propostas de projetos "financiáveis" com base no diagnóstico e recomendações da atualização do EDIC. O objetivo e âmbito do relatório é diagnosticar os principais problemas, constrangimentos e oportunidades com que se depara o comércio de Cabo Verde, e para fazer recomendações políticas sobre medidas e estratégias para melhorar o comércio do país. O objetivo estratégico do relatório é para informar a formulação de políticas e avaliação de escolhas políticas alternativas. O Relatório destina-se principalmente aos responsáveis políticos e os decisores em ambos os setores, público e privado.

1.2 O Caminho Pela Frente: Desenvolvimento Da Capacitação Comercial Para A Transição Para Países de Rendimento Alto

O objetivo do presente relatório é contribuir para o diálogo nacional e debate político sobre as melhores opções e estratégias para que o país avançar. O seu objetivo não é simplesmente iluminar o diálogo público sobre a melhor forma de navegar na atual crise global, mas para informar a política sobre estratégias eficazes para apoiar a transição do país de um país com rendimento médio inferior (PRMI) para um país de rendimento médio superior (PRMS). Por outras palavras, o desafio que Cabo Verde hoje enfrenta, enquanto este Relatório está a ser elaborado e validado, não se limita ao desafio imediato de superar a recessão económica global atual e mitigar os riscos que apresenta para uma pequena economia aberta, e altamente dependente externamente. O desafio real é muito mais amplo e de longo prazo. Requer uma grande atualização da capacidade institucional, humana e produtiva do país, ao invés de mexer nas margens ou implementação de ajustes da política de rotina. Desenvolver a capacidade comercial nacional é essencial para a próxima transição de desenvolvimento de Cabo Verde. Será um factor indispensável para a capacidade do país para garantir e apoiar cada vez mais os padrões de vida dos seus cidadãos.

Cabo Verde não é apenas uma economia aberta, e tem uma estratégia de desenvolvimento orientada para o exterior para fazer do país um centro de serviços internacionais, mas a experiência de outros países que fizeram com sucesso a transição para rendimento médio-alto e categorias de rendimentos elevados mostra que uma capacidade competitiva de comércio é essencial para essa transição. O desenvolvimento da capacidade de exportação e diversificação será um fator chave no futuro crescimento da economia. Cabo Verde pode não ser capaz de duplicar o sucesso das economias "tigre" asiáticas de elevado desempenho da Ásia Oriental, que tinham a base industrial e de produção e um ambiente político externo e permissivo para o tipo de política industrial que adotaram. Outros, como Singapura posicionaram-se ativa e agressivamente como serviços hubs de exportação de alta qualidade, nas cadeias globais de fornecimento. A experiência dos casos de sucesso de transição no Leste da Ásia mostra que esses países foram bem-sucedidos na transformação estrutural das suas economias através da inovação, política industrial agressiva, a diplomacia económica agressiva, a diversificação das suas economias, incluindo a diversificação em maior número de produtos de exportação, bem como movimento em maior valor agregado ao longo do tempo. Tendo em vista os objetivos deste estudo, vale a pena notar que nos casos de países de transição bem sucedida de rendimento médio ao rendimento elevado, a transição foi possível pelo comércio orientado para o crescimento. O comércio não será uma panaceia para Cabo Verde, considerando sua falta de escala e base produtiva extremamente limitada. No entanto, precisamente por causa da sua escala micro, dependência externa e mercado interno limitado, o comércio deve necessariamente ser um pilar fundamental do desenvolvimento.

Como já foi descrito com precisão em diversos estudos e por organizações internacionais, Cabo Verde é uma história de sucesso de desenvolvimento. Mais notável é que Cabo Verde é um candidato improvável para um desenvolvimento bem-sucedido, considerando as suas muitas debilidades estruturais sobrepostas e condições desfavoráveis de partida. Como este e muitos outros estudos têm enfatizado, a primeira fase de desenvolvimento de Cabo Verde, desde a independência até a graduação, em 2008, foi muito mais fácil do que será a próxima fase de desenvolvimento. A primeira fase de desenvolvimento, envolveu principalmente um processo de quantidade, consistindo na acumulação de capital humano e físico financiados pelo financiamento externo barato e de baixo custo. Através de uma combinação de trabalho duro e uma gestão prudente do Estado, a generosidade dos seus parceiros internacionais de desenvolvimento e do empenho da Diáspora e também a boa sorte, o país foi capaz de sair da categoria de País Menos Desenvolvido para a categoria de país de rendimento médio. Este é um feito notável. Mas a próxima fase de desenvolvimento será muito mais difícil e mais exigente para Cabo Verde. A fase seguinte envolve um processo de qualidade e eficiência. Primeiro, a experiência comparativa e a teoria económica diz-nos que a transição para o rendimento superior é muito mais difícil, principalmente porque as pressões da concorrência são muito maiores e na economia global de hoje, há pouca oportunidade para novos países (novos operadores) para competir na base de baixo custo, baixa qualificação e quantidade de massa. Se apenas um pequeno número de países conseguiram a graduação a partir da lista PMD desde 1971, um número ainda menor se graduou todo o caminho até ao topo. Atingir o estatuto de rendimento médio, como Cabo Verde tem feito hoje, pode ser histórica e comparativamente mais fácil. No entanto, entre 1960 e 2008, dos 101 países de rendimento médio que existiam em 1960 apenas 13 países foram capazes de invadir a categoria de renda alta. Em segundo lugar, e de forma crítica, há um preço para o sucesso. Cabo Verde vai agora perder alguns dos ingredientes críticos que alimentaram o seu sucesso passado, especialmente a ajuda ao desenvolvimento e as remessas. Por outras palavras, a transição de sucesso e transformação de Cabo Verde num país de rendimento médio superior globalmente competitivo vai depender da sua capacidade interna para reunir a criatividade, inovação e eficácia dos seus cidadãos, instituições e empresas.

2. Resumo dos Principais Constrangimentos e Falhas de Mercado

Para construir uma capacidade comercial internacionalmente competitiva, fundada numa mistura diversificada e versátil de exportações de alta qualidade de bens e serviços, Cabo Verde tem que superar vários constrangimentos ao nível da produção, bem como o ambiente institucional. O trabalho pela frente será difícil, complexo e exigente em termos de compromisso político e seguir adiante. Algumas dessas restrições, como é amplamente reconhecido, serão extremamente difíceis de superar, independentemente do compromisso e dos recursos disponíveis porque são originários de falhas de mercado e debilidades que são estruturais para uma economia com o tipo de barreiras geográficas, climáticas e características físicas de Cabo Verde. As tecnologias de informação etárias e a globalização dos conhecimentos baseados em serviços oferecem a países como Cabo Verde a possibilidade de escapar dessas limitações estruturais. Por agora, estas restrições estruturais criam maiores e diferentes obstáculos às atividades empreendedoras do que o contrário encontrado noutros países distorcem o funcionamento normal da economia e, portanto, também alteram drasticamente a relação tradicional entre o Estado e a economia, o papel dos sectores público e privado.

Os desafios são assustadores. Esses problemas podem ser divididos em duas categorias relacionadas. O primeiro pode ser chamado de desafios de "transição", ou melhor, desafios gerais de nível macro que

Cabo Verde enfrenta, pois faz a sua transição ao estatuto de rendimento médio alto. A segunda categoria é composta por desafios específicos para o sector do comércio, com foco no lado da oferta e fatores institucionais.

Primeiro, as metas de desenvolvimento que o país estabeleceu para si são ambiciosas: a transformação económica baseada no crescimento rápido e inclusivo, dirigido por um sector privado competitivo e inovador, pela modernização do Estado, da sociedade e das infraestruturas, e garantindo ao mesmo tempo, a sustentabilidade, o desenvolvimento humano, e a coesão social. A visão é linda e ambiciosa. A tarefa é difícil. Segundo, para concretizar esta visão e agenda ambiciosa, existem obstáculos críticos no caminho hoje - além dos desafios atuais representados pela crise global e as ameaças macroeconómicas de espaço fiscal reduzido e crescente dívida nacional: (a) a diversificação das bases produtivas da economia e mitigação dos riscos de superespecialização e uma economia de monocultura, (b) a diversificação do produto turístico, juntamente com a necessidade urgente de curto prazo de melhorar a qualidade do produto existente, bem como o desafio de médio prazo de fomentar maiores encadeamentos para o futuro do setor para o resto da economia, (c) o desenvolvimento de um capital humano relevante e capaz de competir numa economia global do século XXI, (d) a construção rápida da capacidade de organização e competitividade do sector privado, e (e) construção da capacidade organizacional e política das instituições públicas para criar o ambiente propício, para gerir e implementar a Agenda para Transformação e, sobretudo, para gerir de forma eficaz os desafios macroeconómicos que a transição para o rendimento médio superior trará. O setor privado será o determinante de transformação do país. É o motor. No entanto, a capacidade do setor público é igualmente crítica. Não só deve o setor público aumentar rapidamente a sua capacidade e eficiência para promover um ambiente favorável, mas deve também construir rapidamente as capacidades e recursos institucionais e humanos para garantir e gerir a estabilidade macroeconómica, especialmente nas áreas de gestão da dívida do país pois ele vê-se obrigado a depender cada vez mais na concessão de financiamentos externos, bem como a gestão de investimentos públicos, a fim de garantir a eficiência e maior retorno económico. Isto é um desafio futuro crítico, embora esquecido.

Em termos do sector do comércio, os desafios são igualmente assustadores, como revelado nos capítulos individuais abaixo. A realidade desagradável no momento é que Cabo Verde não tem uma base de exportação ou qualidade do produto consistente com as ambições de transição do país. Cabo Verde tem uma exportação restrita excessivamente concentrada na estrutura de comércio. as suas exportações de serviços de turismo tiveram um crescimento impressionante, mas suas exportações de mercadorias, basicamente, continua limitada à pesca, que compreende mais de 80% das exportações de mercadorias. Em resumo, os desafios comerciais de Cabo Verde incluem:

- Expansão da quantidade e melhoria da qualidade das exportações de mercadorias existentes. O desafio da qualidade é enorme, para existir, assim como potenciais novos produtos e serviços, e uma garantia de qualidade nacional autônoma e quadro regulamentar, nem um sistema de normas nacionais e de medição (metrologia), ainda não foi totalmente implementado;
- Diversificando e ampliando o cabaz de bens e serviços de Cabo Verde, que pode exportar, olhando especificamente para oportunidades de desenvolver produtos de nicho e fomentar a exportação de serviços que capitalizam na posição geoestratégica do país, os seus recursos humanos e culturais, bem como aproveitar as oportunidades abertas pela globalização e tecnologias de informação e comunicações;
- Diversificar e multiplicar o número de mercados de exportação e destinos, especialmente na sub-região;

- Aprofundar a sua penetração de mercados de destino existentes, especificamente em termos de desenvolvimento de novos segmentos (nicho, orgânica, étnica, e da Diáspora) nos seus mercados tradicionais na União Europeia e nos Estados Unidos;
- Subir a cadeia de valor, tanto de mercadorias como de serviços tais como o turismo.

2.1 Resumo Das Principais Limitações Do Lado Da Oferta

Os capítulos individuais analisam setores económicos específicos e áreas temáticas transversais, e fornecem uma análise detalhada das restrições e oportunidades. Esta seção destaca aqui apenas algumas dessas restrições.

No entanto, o leitor deve estar ciente de dois pontos críticos. Primeiro, não está no âmbito e não é objetivo deste Relatório, nem em nenhuma seção, nem nos capítulos individuais, examinar e fornecer uma lista exaustiva de todas as restrições que os setores e a economia enfrentam. O relatório centra-se deliberadamente apenas em algumas questões consideradas críticas ou negligenciadas por outros relatórios, dando prioridade a restrições que estão sujeitas a medidas de reforma e intervenções implementáveis a curto prazo (2-3 anos). O presente Relatório não acredita que seja útil recordar os muitos fatos e limitações conhecidas da economia cabo-verdiana, nem para repetir os resultados dos vários estudos publicados sobre o assunto. Estas restrições, tanto estruturais e de mercado, são frequentemente citadas nos estudos, incluindo: o custo e a fiabilidade do transporte inter-ilhas, de pequena escala e o elevado grau de fragmentação da produção, especialmente em setores primários como a agricultura e as pescas, a fraqueza de uma cadeia logística nacional, incluindo o armazenamento a frio, custos elevados de transporte internacional induzidos pela insularidade, custos de fatores elevados, também a qualidade e fiabilidade da infraestrutura básica e serviços públicos, as distorções do mercado de trabalho e a escassez de habilidades.

Como tal, há diversas restrições macroestruturais e constrangimentos relacionados com a produção que este Relatório não analisará de forma aprofundada, porque ambos são amplamente conhecidos e tratados com atenção exclusiva em muitos outros relatórios. No entanto, compreender e reconhecer essas limitações é fundamental para qualquer análise das possibilidades e limitações da economia cabo-verdiana. Os

Box 1 Limitações estruturais conhecidas na economia cabo-verdiana

Limitações estruturais conhecidas na economia cabo-verdiana

- *Geografia Física*: a fragmentação geográfica e, assim, a descontinuidade do mercado interno; tamanho micro; clima árido, terra arável limitada; insularidade;
- *Dotes naturais*: solo pobre e fertilidade marinha, a falta de recursos naturais exploráveis além do oceano vasto e recursos renováveis, como energia eólica e solar;
- *Infraestrutura Económica*: incluindo estradas, portos, telecomunicações, energia, água, saneamento, reconhecidos por todos como uma restrição crítica, e vários relatórios foram produzidos sobre este assunto. O país investe pesadamente na construção da sua infraestrutura económica, mas há um grave deficit em termos de qualidade, suficiência, fiabilidade e custo;
- *Sistema nacional de logística*: o foco limitado tem sido o transporte inter-ilhas, mas a partir de um ponto de vista económico e de transação do mercado, o transporte é apenas um dos vários pontos críticos num sistema maior de logística nacional de movimentação, transferência e distribuição de pessoas, matérias-primas e insumos e mercadorias interna e externamente. Por exemplo, dada a fragmentação geográfica do país e terreno hostil nas principais ilhas produtoras, uma cadeia nacional de armazenagem e armazenamento a frio é reconhecida como fundamental para o setor das pescas e agrícola para o mercado interno, bem como para as exportações.

constrangimentos estruturais de Cabo Verde, as deficiências de desenvolvimento, dão origem a múltiplas falhas de mercado e distorções que não são comuns noutras economias. Algumas dessas restrições não são discutidas exaustivamente no presente Relatório - como infraestrutura e transporte, ou, mais precisamente, o sistema de logística nacional - são tão importantes que se ficarem sem solução, as recomendações políticas feitas neste Relatório não terão qualquer impacto. Porque estes constrangimentos estruturais são discutidos noutros estudos, não nos debruçamos sobre eles neste Relatório.

Estas restrições são conhecidas, e estão listadas no Quadro 1.

Os principais constrangimentos do lado da oferta para o desenvolvimento comercial citados neste relatório incluem, entre outros:

- Fragmentação da produção, tanto em termos de geografia física, bem como o tamanho das unidades de produção no sector agrícola e das pescas;
- Má qualidade e falta de gestão da qualidade ao longo da cadeia de produção até ao consumo;
- Sistema nacional de logística Fraco ou insuficiente, especialmente nas áreas de armazenagem, armazenamento a frio, processamento e distribuição;
- Alto custo dos insumos básicos;
- Escassez de mão-de-obra qualificada e especializada e deficit geral de capital humano consistente com as exigências da competição global e a Agenda de Transformação do país. Em geral, a infraestrutura de conhecimento de Cabo Verde, não está devidamente alinhada com as necessidades atuais da economia e os requisitos de longo prazo da Agenda.

2.2 Resumo Dos Principais Condicionalismos Institucionais

Cabo Verde está dotado de boa governação, instituições credíveis e de um ambiente macroeconómico estável, fornecendo assim um fundamento essencial para negócios e investimentos. As reformas estão em curso, e estão a ser efetuados progressos. A agenda de reformas está a mover-se na direção certa, mesmo se não for suficientemente rápido ou abordar as prioridades certas na visão dos críticos. Os condicionalismos institucionais persistem, no entanto, e estão tornar a economia cabo-verdiana e os seus negócios não competitivos. Este arrastar institucional sobre a competitividade do país, bem como o arrastar de um clima de pró-crescimento de negócios é revelado em cada grande pesquisa internacional. A máquina do Estado, e o quadro institucional e regulamentar geral, continuam a ser caracterizados por baixa capacidade, ineficiência no funcionamento e na capacidade de resposta, persistência de normas e procedimentos antiquados, uma mentalidade orientada para o processo, em vez de resultados e soluções, e má coordenação. O relatório identifica várias restrições institucionais para o desenvolvimento comercial em Cabo Verde. Como as restrições do lado da oferta, muitos destes condicionalismos institucionais também são muito conhecidos e têm sido debatidos em vários fóruns e estudos. Os principais condicionalismos institucionais ao comércio e exportações identificados no relatório são:

- Baixa capacidade organizacional entre o sector privado e do sector público
- Baixa capacidade na formulação de políticas, implementação, monitoramento e avaliação de políticas, recolha estatística e tratamento, e a formulação de políticas baseadas em evidências, especialmente entre as principais instituições envolvidas no comércio e investimento

- Clima de fazer de negócios não concorrencial, principalmente relacionado com o acesso ao financiamento e ineficiências e lacunas burocráticas
- Alfândega e portos adversos e ineficientes, e outros procedimentos administrativos e formalidades
- Política e coordenação institucional pobres
- Limitações de recursos humanos, tanto em termos de falta de pessoal de agências chave, bem como competências e especialização

Ao examinar o potencial de comércio de Cabo Verde, dois temas comuns são tratados ao longo deste Relatório. O primeiro é o conhecido handicap estrutural que o país enfrenta no seu desenvolvimento - a ausência de um mercado nacional unificado e a falta de uma logística nacional e uma cadeia de abastecimento. A questão centra-se muitas vezes na disponibilidade, custo e qualidade do transporte inter-ilhas. Mas, como os capítulos deste relatório deixam claro, e como empresas, agricultores e empresários sempre insistiram, o problema vai além do transporte para incluir consolidação e distribuição, armazenamento frio, armazenamento, processamento e manuseio. A escala e a eficiência da logística e cadeias de abastecimento são fundamentos essenciais da economia global de hoje. São ainda mais críticos para um país como Cabo Verde caracterizado pela descontinuidade geográfica, a falta de um mercado unificado nacional, a fragmentação da produção, e a proliferação de produtores de pequena escala. Devemos ter em mente que o agricultor e empresários enfrentam grandes obstáculos ao "exportar internamente" de uma ilha para a outra. É difícil e caro mover pessoas e bens em Cabo Verde.

A segunda questão fundamental é a qualidade. A questão da qualidade aparece cada vez mais em todas as discussões e em todas as análises. Do lado da oferta, muito trabalho precisa ser feito para melhorar a qualidade e os padrões. Tem sido feito algum progresso para implementar componentes de um sistema nacional de qualidade, mas é necessário e urgente mais trabalho nesta área. Sem qualidade, não há exportações. É tão simples quanto isso. Para apreciar a importância crítica da qualidade, é suficiente considerar que Cabo Verde tem o privilégio de beneficiar de acordos de acesso preferencial ao mercado para os dois maiores mercados mundiais. Juntamente com o mercado preferencial regional na África Ocidental, esses três acordos de acesso preferencial dão à economia cabo-verdiana e aos seus exportadores um mercado total de quase mil milhões de consumidores. No entanto, o acesso ao mercado não é suficiente. O que é importante é a entrada no mercado. Os produtos cabo-verdianos devem agora cumprir os requisitos de entrada no mercado de destinos de mercado já existentes e novos. Enquanto Cabo Verde deve garantir que ele mantém a singularidade e os atributos intrínsecos dos seus produtos, deve consolidar a sua capacidade interna para satisfazer a inevitável exigências técnicas e outras barreiras não pautais (BNP) de entrada no mercado dos países importadores.

3. Consolidar O Sucesso: Resumo Das Oportunidades Chave De Exportação

Como este Relatório deixa claro, existem vários produtos e serviços que Cabo Verde está atualmente a exportar e tem potencial para exportar. Vários produtos são identificados com base também no seu elevado potencial para o consumo interno e "exportação interna" ao setor do turismo. As exportações atuais e potenciais identificadas são:

- Pescas

- Grogue e outros locais à base de cana-de-açúcar
- Queijo de cabra
- Café
- Vinho
- Frutas e produtos hortícolas transformados
- Produtos da gastronomia nacional
- Turismo de serviços de viagem (sol e produtos de praia, bem como novos produtos, como o ecoturismo, aventura e turismo extremo)
- Negócio de processamento de serviços
- Serviços baseados na Internet e produtos de conteúdo digital, conteúdos especialmente culturais e criativos

A identificação desses produtos e serviços é baseado numa análise de campo preliminar, numa avaliação da produção atual e as tendências de exportação, entrevistas com especialistas do setor e parceiros, e alguns estudos da cadeia de produtos existentes. Para todos estes grupos de produtos e serviços, a subsequente cadeia de valores empírica (quantitativa) e os estudos da cadeia de produtos serão necessários, incluindo a avaliação específica de exportação potencial e análise empírica. Além disso, será igualmente importante a realização de estudos de mercado para identificar os mercados mais atraentes e viáveis (realista) para esses produtos e serviços.

Com relação às exportações e restrições do lado da oferta, aparecem dois temas nos capítulos do setor do Relatório. Primeiro, como observado nos capítulos sobre as PME e a política comercial, a economia global oferece aos empresários cabo-verdianos e empresas novas oportunidades para superar os condicionalismos estruturais para a produção e o comércio citado no Quadro 1 acima. Isto é, através da mobilização do poder das novas tecnologias e da World Wide Web, os produtores cabo-verdianos de produtos de conhecimento e serviços podem explorar diretamente os mercados globais e transnacionais, e, assim, superar as desvantagens estruturais tradicionais de Cabo Verde, como o tamanho micro, a descontinuidade geográfica, e a insularidade. É claro, o clima de negócios e restrições macroeconómicas, tais como o acesso ao financiamento, terá de ser resolvido. No entanto, hoje a tecnologia abre novas opções empresariais. Especialmente em serviços, as novas tecnologias permitem às empresas e empresários ignorar a necessidade tradicional de ter uma presença e quota de mercado interno significativo antes de exportar. O segundo tema importante olha para dentro e não para fora. Isto é, se Cabo Verde conseguir resolver o problema da "exportação interna" será capaz de desencadear poderosas forças de atividade empresarial, aumentando as receitas domésticas e criando emprego. Isto é, ao mitigar ou eliminar as barreiras que dificultam o crescimento dos mercados locais (comunidade, ilha, nacional) e atividade de nível micro empreendedor, o país será capaz de melhorar o crescimento económico e o rendimento per capita, mas também estar numa posição melhor para exportar. Este tema fica ressaltado nos capítulos da agricultura, economia criativa e pesca. Estrangulamentos críticos, tais como o transporte inter-ilhas e logística nacional obstruem tanto a produção local e o consumo, bem como exportações.

Pela sua natureza e especificidades sectoriais, estes produtos e serviços podem ter um grande impacto nos objetivos de crescimento inclusivo no desenvolvimento nacional. Muitos são o emprego intensivo e estão enraizadas na economia rural. Muitos dos produtos e serviços listados acima já estão a ser exportados. Os dois desafios que enfrentam são aumentar a quantidade e, sobretudo, a qualidade. Além disso, algumas exportações de mercadorias e serviços estão numa fase incipiente, mas promissora, como produtos farmacêuticos e de serviços profissionais, principalmente de engenharia civil e especialidade relacionada com o setor da construção, ambos dirigidos exclusivamente no Oeste Africano

e nos mercados lusófonos. Finalmente, existem algumas exportações atuais, especificamente peças de roupas de vestuário e calçados e componentes de calçados, que foram muito importantes no passado. Este relatório não examina essas exportações devido ao seu declínio e futuros incertos. Cabo Verde simplesmente não pode competir nestas indústrias de produção em massa de baixa qualificação, de baixo custo contra indústrias de países como o Bangladesh, o Vietname, a China, El Salvador, ou a Turquia, particularmente com o término do Acordo Multifibras.

Por mais desafiante que o caminho seja para Cabo Verde desenvolver uma capacidade comercial competitiva, é também importante notar que Cabo Verde está a atingir um mínimo de sucesso nos mercados de exportação. No final, apenas o teste de competição do mercado internacional vai determinar se Cabo Verde e os seus produtos e serviços são verdadeiramente competitivos. Por sua parte, Cabo Verde pode capitalizar os seus êxitos. Primeiro, em termos da economia política mais ampla, a enorme vantagem de Cabo Verde é um ambiente macroeconómico estável e credível e um quadro institucional que, apesar das suas muitas fraquezas, é acolhedor para reformas profundas e sustentadas. As políticas e as instituições importam. Rapidamente se tornou uma economia baseada no turismo as exportações de serviços de turismo têm crescido de forma impressionante. Outras exportações de serviços, embora em pequena escala e incipientes, incluem informações e serviços de tecnologia de comunicação e de construção/serviços de engenharia civil.

Além do turismo, um número de exportações de mercadorias têm encontrado o seu caminho nos mercados internacionais. As exportações de pesca estão a registar um crescimento sem precedentes. Isso reflete principalmente a iniciativa pioneira de uma empresa, mas a esperança é de que isso vai ter um efeito catalisador no setor. a bebida alcoólica nacional de Cabo Verde grogue, que é destilado usando os mesmos métodos artesanais tradicionais, de há muito tempo, está a ser exportado para os Estados Unidos. O caso mais recente de sucesso fenomenal é o Vinho Chã, comumente referido como Vinho do Fogo, que é produzido e engarrafado dentro da cratera de um vulcão ativo e de vinhas plantadas em rico solo vulcânico dentro e ao redor das encostas do vulcão. Do queijo de cabra às compotas e frutas para barrar, às artes e ofícios tradicionais, há dezenas de casos de projetos e iniciativas inovadoras em curso em Cabo Verde focada na produção para o nacional, bem como mercados de exportação. Uma característica crítica dessas iniciativas é que, na maioria, são tipicamente projetos de base comunitária e cooperativa, cujo sucesso pode ter um tremendo impacto sobre a renda familiar e a redução da pobreza. O caso da Cooperativa Resistentes no Planalto Norte da ilha de Santo Antão é inspirador e promissor. Uma comunidade pobre e remota num terreno implacável e clima severo, os moradores começaram a produzir queijo curado e tradicional que têm encontrado o seu caminho para prémios de melhor sabor da Itália e do movimento internacional “Slow Food.” A sua história é promissora para a sua comunidade e porque a sua experiência traz lições de empreendedorismo, organização de produtores, e cooperativas eficazes que podem ser replicadas noutras comunidades. A sua história, como a de Vinho do Fogo grogue, e muitas outras iniciativas promissoras de todo o país, é também muito instrutivo para a política. Todos enfrentam problemas comuns e obstáculos - a falta de certificação nacional, o acesso ao financiamento, o custo elevado de água e energia elétrica, as dificuldades de transporte, a falta de armazenamento a frio, a falta de apoio técnico e atenção política dos ministérios, alto custo de embalagem e marketing.

Produzir mercadorias e serviços em quantidade suficiente e de qualidade não basta, nem podem ser feitas na ausência de identificação e acesso aos mercados de destino para esses produtos e serviços. Primeiro, como observado na seção anterior, os exportadores cabo-verdianos estão numa posição privilegiada para ter acesso preferencial a um mercado global de quase mil milhões de clientes potenciais. Esta é uma grande vantagem para o sector das pescas e dos serviços. No entanto, este

Relatório enfatiza possibilidades de nicho para Cabo Verde. Ao identificar o potencial de exportação de vários produtos listados acima, o seu potencial não é determinado apenas pelas suas qualidades intrínsecas e as vantagens comparativas de Cabo Verde em produção, mas o seu potencial também é determinado pelas perspectivas de encontrar (ou criar) os mercados de demanda específicos.

Cabo Verde pode ser competitivo em determinados nichos de mercado, capitalizando sobre as tendências mundiais de consumo e evolução dos gostos, como o "slow food" e do movimento orgânico. O movimento do comércio justo, da mesma forma, oferece novas possibilidades. Um segmento de mercado importante, mas em grande parte inexplorado para os produtos cabo-verdianos e serviços é o mercado da Diáspora. Há algum debate dentro de Cabo Verde sobre o potencial deste mercado Diáspora. Muitos rejeitam-no, mas sem oferecer qualquer base empírica. Para apreciar o potencial do mercado diáspora, é suficiente testemunhar em primeira mão, no aeroporto da Praia as embalagens e refrigeradores que emigrantes regressados nos voos de Boston trazem para casa com eles. Do licor, ao biscoito, ao peixe fresco, mais de metade dos passageiros dos voos bissemanais tem esses itens com eles, para presentes, bem como para uso pessoal. Este é um sinal de mercado importante. Apesar de todas essas operações e as "exportações" serem informais, o mercado está a oferecer um sinal importante de que existe um potencial neste segmento.

4. Resumo das Principais Conclusões

1. Contexto político e Meio Ambiente Macroeconómico

A qualidade do ambiente macroeconómico é fundamental para o crescimento e um pilar fundamental da competitividade nacional na economia global de hoje. A gestão macroeconómica sólida tem sido um ingrediente crítico no desempenho de crescimento e sucesso de desenvolvimento de Cabo Verde. Décadas de reformas de modernização do Estado, especialmente na área de gestão financeira pública, reforçaram substancialmente a capacidade de gestão macroeconómica do país. Uma nova geração de reformas tem vindo a apostar na eficiência da arrecadação de receitas e um sistema de planeamento nacional, para incluir a gestão da dívida e sistemas de gestão de investimento público. A estabilidade fiscal e monetária tem sido o objetivo orientador. As políticas têm sido enquadradas ou reajustadas com base no critério primordial de proteger a estabilidade do regime monetário e cambial. A boa governação, uma política monetária estável e credível, pesados investimentos em infraestrutura económica, as políticas de inflação baixa, instituições estáveis e abertura ao comércio e aos investimentos estrangeiros têm sido característica da economia política de Cabo Verde desde o início de 1990, e não há expectativa de reversão nestes fundamentos. Na verdade, do ponto de vista deste estudo, a qualidade mais importante do país é a sua abertura e desejo de reformas, incluindo reformas radicais.

No entanto, o fraco ambiente externo, nomeadamente a crise global e a crise da zona euro, especificamente, criaram pressões sérias sobre a macroeconomia dando origem a novos riscos. As taxas de crescimento desaceleraram nos últimos três anos, e espera-se que seja positiva, mas menor nos próximos dois anos. Os déficits fiscais e em conta corrente têm piorado. Uma das maiores preocupações de hoje é o aumento dos níveis de dívida pública, com a dívida total (público e privado), mais de 87 por cento do PIB. Outra preocupação persistente é a queda nos setores de construção e imobiliário, susceptíveis de comprometer a estabilidade do sector bancário comercial. Esta deterioração da

conjuntura externa encontra Cabo Verde sem espaço fiscal, e as reservas têm estado sob pressão. As políticas expansionistas de 2009, enquanto o som e que envolvam geradores de crescimento dos investimentos públicos em infraestrutura, foram responsáveis por ambos os deficits e agravamento da dívida. A transferência externa, ou seja, a assistência externa ao desenvolvimento de parceiros bilaterais e multilaterais, viveram quedas acentuadas nos últimos dois anos. Os investimentos estrangeiros diretos chegaram a um impasse desde 2009. Políticas de apertar o cinto têm sido a norma desde 2011 e deverão continuar no curto prazo. Neste cenário macroeconómico sombrio e desfavorável, algumas tendências positivas ajudaram a diminuir o golpe da crise da Zona Euro. Primeiro, a entrada de remessas tem sido robusta, e continuou forte no terceiro trimestre de 2012. Em segundo lugar, as exportações tiveram um desempenho positivo. Isto é promissor do ponto de vista do presente Relatório, e revela uma fundação do sucesso para o país para edificar a qualidade e diversidade da sua capacidade de oferta de exportação e aprofundar a sua integração na economia mundial. Terceiro, a indústria do turismo do país continua a revelar-se resiliente e capaz de um crescimento dinâmico, mesmo durante a crise económica global.

Os fundamentos económicos do país permanecem, mas os riscos para a estabilidade macroeconómica são reais. No entanto, é extremamente importante ressaltar que esses riscos que estão perante a macroeconomia de Cabo Verde, não são o resultado de más políticas e má gestão. São o resultado da crise externa global e da zona euro. Na verdade, dada a gravidade da crise global e da zona euro, e dado o elevado grau de exposição e dependência da economia sobre a zona euro, a verdadeira surpresa é que a contração e o abrandamento do crescimento em Cabo Verde não eram muito piores. Uma grande parte da razão pela qual não estavam muito pior é precisamente porque a gestão macroeconómica do país havia sido construída sobre políticas sólidas e prudentes. O pior da crise da zona euro pode estar a passar, e prevê-se que a economia global comece uma recuperação lenta e longa. Isso irá proporcionar um ambiente externo mais favorável para Cabo Verde, uma vez que implementa as recomendações do relatório, para construir a sua capacidade comercial e gerar crescimento através de uma nova estratégia de desenvolvimento baseada na exportação de uma mistura diversificada de produtos e serviços de qualidade para o mercado global.

Tal como os capítulos deste relatório deixam claro, para desenvolver a capacidade de comércio, mas também para fazer uma transição bem-sucedida para o estatuto de rendimento médio alto, os principais desafios pela frente envolvem a expansão e diversificação da base de produção, por um lado, e a melhoria da qualidade do quadro institucional do país de forma significativa. Nas instituições, apesar da boa gestão macroeconómica e do progresso de importação feito desde 2001, a eficiência e a capacidade das instituições do setor público são limitadas. Juntamente com o acesso ao financiamento, as lacunas de baixa capacidade e eficiência das instituições são as duas maiores queixas dos agentes económicos em Cabo Verde. O deficit institucional de Cabo Verde é multifacetado. Inclui: a falta de capacidade de organização (humanos e técnicos), de pessoal especialmente inadequada e recursos humanos especializados, falta de coordenação política e de partilha de informação; pouco claras ou sobreposição de mandatos institucionais, a proliferação de novas instituições, levando a uma maior fragmentação, mas sem dar às novas instituições os recursos humanos e financeiros necessários; expansão de mandatos institucionais, mas sem os recursos necessários; incongruência entre a importância económica de setores específicos e do quadro institucional e regulatório para o setor - este é um problema grave no sector do turismo.

2. Política Comercial e Instituições

Tal como este Relatório deixa claro, Cabo Verde já tem um alto grau de integração comercial. Como pequena economia aberta, e altamente dependente, o país e a sua economia dependem fortemente do comércio até mesmo para garantir a segurança alimentar nacional. Cabo Verde executa de forma consistente um dos maiores déficits comerciais visíveis no mundo, dependendo fortemente da importação da maioria dos bens de consumo e de capital. A economia está cada vez mais dependente do comércio, não apenas na importação a economia se desenvolve, mas em exportações de serviços, tais como turismo e transporte. Enquanto o crescimento do turismo tem sido uma fonte de força económica, até agora, as exportações de mercadorias não estão nem a aumentar nem a diversificar e quase inteiramente compreendem pesca e roupas. Por estas e outras razões, agora pode ser o momento adequado para considerar novas oportunidades no setor de serviços. Isto não é para descartar a possibilidade de expansão das exportações de bens existentes ou desenvolvimento de novas áreas de crescimento, como na pesca ou produtos de nicho agrícolas, mas as maiores oportunidades de diversificação e valor de adição residem no setor de serviços. Além disso, a natureza da indústria de serviços adapta-se às características da economia de Cabo Verde.

Durante as consultas para a atualização do EDIC um número de parceiros e representantes do governo expressaram o desejo de maior especificidade e aplicabilidade direta no contexto nacional. Apesar de uma atenção considerável ter sido colocada no comércio de bens, e-business e e-commerce podem deter potencial de exportação muito maior. A expansão do acesso à banda larga deve ser a principal prioridade económica nacional. O acesso à Internet em Cabo Verde é atualmente muito lento e caro, e os exemplos de outros países, como Singapura sugerem que uma orientação para as TIC podem melhorar a posição de Cabo Verde, como um exportador bem-sucedido de serviços. As TIC têm um número de vantagens específicas em estados distantes, pequenos e fragmentados, reduzindo a necessidade de transporte físico nacional e internacional, permitindo o acesso à pesquisa e links de reforço da diáspora. A liberalização das telecomunicações poderia trazer aberturas comerciais importantes, dada a conceção adequada do quadro regulamentar das telecomunicações destinado a assegurar custos razoáveis e bom serviço.

Embora a experiência de Cabo Verde, tenha sido muito diferente da de Singapura vários paralelos existem incluindo o tamanho reduzido, um alto nível de recursos humanos, a falta de encargos de recursos e uma crescente orientação para serviços. As lições incluem a necessidade de cultivar ativamente as alavancas de controlo económico incluindo despesas, impostos e investimentos. A infraestrutura, educação e economia nacionais também têm implicações para a política comercial. Além disso, o exemplo de Singapura sugere que o comércio deve tornar-se muito mais central para a estratégia de desenvolvimento de Cabo Verde. O isolamento físico de Cabo Verde, pode não importar tanto quanto aconteceu uma década ou mais atrás, permitindo maiores oportunidades de potencialmente imitar a progressão de Singapura de produção básica para a extremidade superior de valor acrescentado.

No entanto, a fim de tentar seguir este processo, o quadro institucional ainda necessita de melhorar. Sugere-se que sejam dados passos na direção de um melhor desenho institucional que conduziria à realização de uma capacitação comercial e Plano de Ação, como realizado em diversos países do QIR. Em Cabo Verde, pelo menos três condicionalismos relacionados com a capacidade institucional são evidentes:

A capacidade analítica do MTIE (Ministério da Indústria, Turismo e Energia), particularmente no que diz respeito às negociações

Coordenação com o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE) e integração comercial global

A estrutura do MTIE

Seguindo o exemplo de Singapura, Cabo Verde pode querer considerar a criação de um Conselho de Desenvolvimento Económico (CDE) para administrar a geração e implementação de uma política de negócios, comércio e investimento, operando com autoridade direta sobre os ministérios existentes. Outra opção é a de considerar uma forma mais geral de integração do comércio, como a que se seguiu, no Chile, Uruguai ou Laos em que ministérios existentes estão ligados através de uma estrutura oficial. Uma opção mais radical pode ser a criação de um pool ou Unidade de funcionários públicos destacados que trabalham sobre as grandes questões de política económica com o mandato para fazer valer as suas conclusões. Reportando-se diretamente ao gabinete do Primeiro-Ministro, a unidade poderia tratar de questões de finanças, ao investimento, ao turismo, à política comercial, operando numa base conforme-necessário com os diferentes Departamentos e Ministérios.

Uma série de obstáculos apresentam-se à situação do comércio no curto prazo. No entanto, muitos dos desafios percebidos resumem-se à questão sobre se o copo está meio cheio ou meio vazio. A pequena dimensão pode ser considerada, muitas vezes, uma vantagem, pois permite adaptabilidade. A falta de "fardo de recursos" muitas vezes pode ser considerada um benefício, uma vez que permite um movimento para atividades de maior valor agregado, particularmente no sector dos serviços. A fim de transformar estes desafios em oportunidades percebidas, devem ser usados ativamente instrumentos políticos para que a estrutura económica possa ser dirigida numa direção apropriada. Cabo Verde ainda não tem a capacidade institucional ou o tamanho para ser capaz de desenvolver uma política industrial proactiva de estilo asiático, mas deve esforçar-se para moldar o ambiente económico para os seus próprios fins. Uma estratégia comercial ativista é difícil de desenvolver, mas é preferível do que se submeter passivamente aos ditames da economia global.

A crise da zona euro pode ser vista tanto negativa ou positivamente. Isso afetou a periferia europeia muito mais do que afetou Cabo Verde, em parte porque este último estava menos integrado nos mercados financeiros internacionais e experimentou menos dificuldades. As dificuldades na zona do euro certamente enfraqueceram o crescimento, mas é possível que o pior da crise já tenha passado. Cabo Verde é, de certa forma afortunado por ter tão fortes ligações ao maior bloco comercial do mundo, e parece provável que vários países europeus recuperem bem da crise. Enquanto a paridade cambial do euro apresentar problemas, o banco central tem pouca opção senão manter a paridade cambial, com o governo a apoiar o comércio com uma política fiscal expansionista e monetária.

A política comercial enfrenta, pelo menos, três grandes desafios estratégicos a longo prazo: construção de capacidade produtiva, política de negociações comerciais e o desenvolvimento de vínculos. Apesar de difícil, pode ser possível realizar uma estratégia de articulação explícita que visa, nomeadamente, ligar os operadores de turismo com os agricultores locais. O apoio a nível sénior do governo para as negociações comerciais é atualmente positivo, apesar de ser necessário que uma ampla seção transversal da comunidade empresarial e a sociedade sejam refletidas na posição oficial. Entre outras coisas, isso vai exigir um maior desenvolvimento de organizações do setor privado. O comércio de serviços requer atenção específica nas futuras negociações, e valeria a pena prestar atenção aos compromissos dos serviços a nível regional e multilateral, a longo prazo, com a integração de bens e compromissos de serviços. O Acordo de Parceria Especial (ZPE) com a União Europeia (UE) poderá realizar mais oportunidades do que na CEDEAO, apesar da rápida expansão económica observada em alguns países da África Ocidental. Mercados de rápido crescimento como Angola têm grande potencial para Cabo Verde, e já estão a ser explorados caminhos na indústria farmacêutica. Embora o Acordo de Parceria Económica (APE) traga consigo acesso vital e seguro para a Europa, nos termos prováveis atuais

é difícil ver como tal tratado poderia acompanhar as aspirações de desenvolvimento do Acordo de Cotonou. Dado o desenvolvimento do sector das telecomunicações e da Internet, vão surgir oportunidades de negócios específicos, muitos dos quais não podem ser previstos com antecedência. No entanto serviços de offshoring e outsourcing de processos de negócios já estão num estágio inicial e poderão ter um futuro potencial significativo. Uma série de serviços podem ser fornecidos online, incluindo música, microwork tais como o artesanato digital, bouquet de flores ou de entrada de dados, serviços de contabilidade e jurídicos; e serviços de front e back-office; revisão de provas, design e tradução. A plataforma governamental eletrónica de Cabo Verde, e o sistema eleitoral único pode ser comercializado internacionalmente. Outras potenciais novas áreas de comércio de serviços incluem desportos de aventura e festivais de música, e pode valer a pena a realização de eventos piloto únicos para determinar a viabilidade futura destas atividades.

3. Clima de Negócios e Condições de Investimentos

Cabo Verde tem feito progressos constantes desde os anos 1990 para melhorar seu negócio e condições de investimento - no nível da política fiscal e regulamentar, serviços e procedimentos administrativos, modernização da administração pública, mas também investimento no capital humano e investimento pesado em infraestrutura económica. Apesar deste progresso, e o forte empenho político para a construção de uma economia competitiva liderada pelo setor privado, com um ambiente de negócios amigável, Cabo Verde, hoje, não é competitivo. O custo, em tempo e dinheiro, de fazer negócios em Cabo Verde continua a ser elevado. Mais preocupante, a posição competitiva de Cabo Verde na economia mundial deteriorou-se nos últimos anos. O seu ranking de 122 em 144 no *Relatório de Crescimento da Competitividade 2012-2013* pelo Fórum Económico Mundial sofreu uma queda de 3 pontos em relação ao ano anterior.

Cabo Verde está numa fase única e crucial do seu desenvolvimento histórico. No seu contexto global atual e estágio de desenvolvimento, o país tem oportunidades significativas em termos de alavancas de crescimento económico e melhoria da vida das pessoas. A sua ascensão à categoria países de rendimento médio, o seu reconhecimento como um dos mais estáveis da África e bem governado, juntamente com fatores como a forte expansão do turismo e a sua localização estratégica no corredor do Atlântico - num momento em que se registar um forte crescimento do comércio e dos fluxos de IDE para a África - representam uma ampla gama de oportunidades que podem ser exploradas.

No entanto, o país enfrenta vários desafios estruturais na sua economia, o que limita a sua capacidade de transformar oportunidades potenciais em oportunidades reais de crescimento e melhorar os padrões de vida. Não obstante a sua trajetória de sucesso desde sua independência, em 1975, e os fortes investimentos realizados na última década em infraestrutura física, o ambiente de negócios do país continua a ser relativamente pouco atraente e sua economia continua a ser pouco competitiva. Constrangimentos em termos de início e encerramento de empresas, proteção de investidores, a obtenção de licenças de construção, acesso à eletricidade e finanças, as ineficiências do mercado de trabalho - só para citar alguns - fazem com que Cabo Verde ocupe a única posição 122 entre 185 países avaliados no Relatório "Doing Business". Esta situação é preocupante, especialmente num contexto em que o modelo de crescimento económico adotado até agora (baseado principalmente em ajuda de doadores, remessas e investimento público) está esgotado e o país deve construir uma base de crescimento principalmente na promoção do investimento privado.

Sem a pretensão de esgotar a análise exaustiva de todas as restrições nesta área, a ênfase será dada, de modo que esses constrangimentos cuja remoção ou eliminação ter um impacto mais significativo em termos de atração de investimento privado (nacional e estrangeiro), promover uma mais eficiente e competitiva integração no comércio mundial, promover o crescimento económico e a criação de emprego. Uma atenção especial deve ser dada às questões relacionadas com a eficiência do Estado, a pequena escala da economia, o acesso ao financiamento, a eficiência da logística e competitividade e acesso à informação. Com relação ao comércio exterior, principalmente as exportações, podemos resumir os principais constrangimentos em cinco dimensões: (i) eficiência do Estado, (ii) escala, (iii) financiamento, (iv) logística, e (v) informações.

4. Pequenas e Médias Empresas para Exportação

A prosperidade de uma nação depende da sua competitividade - a produtividade com que produz bens e serviços. Como Cabo Verde continua o seu processo de graduação de país de rendimento baixo para país de rendimento médio, terá cada vez mais que depender dos seus recursos próprios para sobreviver, prosperar, criar oportunidades de emprego e melhorar a qualidade de vida dos seus cidadãos. Qualquer discussão sobre a competitividade de Cabo Verde e o potencial de exportação deve incluir necessariamente um exame atento do papel das pequenas e médias empresas (PME). Eles são os que vão competir e que vão exportar. No entanto, as PME, bem como grandes empresas em Cabo Verde encaram severas restrições. No entanto, dada a economia global de hoje, a tecnologia, as oportunidades de nichos de mercado, e até mesmo o mercado da Diáspora, é possível para as PME cabo-verdiano adotar um modelo de negócios de "Born Global".

Pequenas e médias empresas são uma importante fonte de criação de emprego para muitos países do mundo, e em nenhum lugar podiam os benefícios dessa criação de emprego ser mais bem servidos do que em Cabo Verde. No entanto, as pequenas e médias no país, juntamente com grandes empresas, estão fortemente condicionadas em quanto podem crescer, e, assim, a quantidade de mão-de-obra que podem empregar, pelo tamanho extremamente pequeno do mercado local e o seu poder de consumo limitado. Além disso, é atormentado por frágil e ineficiente infraestrutura doméstica, bases de produção inadequadas, pessoal qualificado insuficiente, pouco acesso ao financiamento e muitas outras restrições de ligação. Se este setor quer continuar a sobreviver e alcançar as escalas de crescimento necessárias para fechar o hiato de emprego deixado para trás por grandes empresas, é imperativo que os operadores deste sector considerem com mais frequência e implementem com sucesso projetos de internacionalização e expansão em mercados internacionais.

A ideia de PME se tornarem cada vez mais internacionalizadas não é nova - as PME do "Born Global" competem em qualidade e valor, onde a competitividade de preço é um dado adquirido. Procuram atender as necessidades de determinados segmentos do mercado melhor do que qualquer outra entidade no mundo e são capazes de criar, por meio de uma combinação da sua flexibilidade, movimento rápido, a inovação tecnológica e capacidade, e a concorrência nos mercados de nicho, um mercado onde essencialmente não têm concorrência. O surgimento e sucesso da empresa do tipo Born Global sugere que, de fato, as empresas não têm necessariamente de construir uma forte base doméstica antes de lançar as suas operações globalmente. Este conceito é especialmente pertinente para as PME que operam em economias domésticas, como a de Cabo Verde, onde uma forte base doméstica é extremamente difícil de construir.

A partir do final de 2012, havia 129 empresas com licenças de exportação da Câmara de Comércio de Sotavento e 231 do CC-Barlavento, para um total de 360 empresas. Destes, em 2009, existiam 36 entidades que utilizaram a sua licença de exportação para enviar mercadorias ao exterior. Em 2010, este número permaneceu o mesmo (embora não necessariamente as mesmas entidades de 2009) e aumentaram para 48 entidades em 2011. Em suma, entre 2009 e 2011, houve um total de 77 entidades individuais que utilizaram a sua licença de exportação. O fosso entre os que têm uma licença e aqueles que realmente alcançaram quaisquer números de exportação sugere que os programas de apoio à exportação existentes estão amplamente a falhar o seu grupo alvo.

É possível tirar algumas conclusões relevantes sobre a preparação de exportação do país. Mais importante ainda, podemos tirar algumas conclusões sobre o estado atual das PME em relação às exportações, em termos de seleção de mercado, o modo de entrada, as necessidades de informação e aquisição, a eficácia dos programas de apoio à exportação, a importância de estilos de gestão e recursos organizacionais.

A seleção de Mercado - A partir da história de como essas empresas começaram a exportar, é evidente que todas estas empresas começaram a exportar selecionando alguns países que estavam psicologicamente próximos de uma empresa nacional. Isso faz sentido, nos estágios iniciais de exportação; esses mercados são mais fáceis e menos onerosos para penetrar. No entanto, a expectativa é de que essas empresas devem expandir gradualmente as suas operações no exterior para um maior número de países de acolhimento, incluindo aqueles que podem ser psicologicamente mais distantes, mas que ainda fornecem um consumidor para vários produtos de nicho.

Modo de entrada - Entrevistas por telefone mostram que nenhuma das empresas distribuem os seus produtos para os mercados externos, utilizando métodos de exportação direta, tais como agentes, distribuidores e filiais de vendas. Em vez disso, essas empresas estão claramente num estágio menos avançado, onde usam métodos indiretos, na maioria dos casos os compradores residentes que estão psicologicamente perto do mercado nacional.

Informações das Necessidades / Aquisição - Das 11 companhias PME que foram entrevistadas, oito não têm qualquer tipo de sistema de recolha de informações de mercado nem parecem estar preocupadas com a necessidade de estabelecer um. Apenas duas das empresas parecem ter tentado reunir informações antes de se lançar em novos mercados, e desses, apenas um realmente realizou um estudo de mercado, sugerindo uma falta de compreensão sobre a necessidade de coleta de informações, a fim de reduzir os níveis de incerteza relacionados com os mercados externos em comparação com o mercado interno.

Eficácia dos programas de apoio à exportação - Das 11 empresas entrevistadas, cinco delas ignoram completamente a existência de programas destinados a apoiar os seus esforços para a internacionalização e as exportações.

Estilo de gestão - Em quase todos os casos entrevistados, o principal contato era o nível de gestão superior ou pelo menos a posição mais responsável para as exportações. Em todos esses casos, a impressão geral que o consultor recebeu é que esses tomadores de decisão abordam a exportação de maneira informal, não planeada e bastante desarticulada, geralmente porque os compradores os abordaram.

Recursos Organizacionais - Particularmente quanto à capacidade humana, que este consultor mediu como o número de empregados com formação universitária, a maioria dessas empresas têm limitações extremas em termos de pessoas que poderiam potencialmente melhor realizar os diferentes componentes de um processo de exportação sólido.

Tendências recentes na legislação sugerem atenção crescente por parte do governo cabo-verdiano para incentivar as empresas locais para internacionalizar, especialmente por meio de exportações. No entanto, é de notar que os benefícios decorrentes do International Business Center foram escassos na maioria, até agora, o que sugere que o modelo estabelecido não tem sido tão competitivo como desejado. Além disso, a entidade à qual foi atribuída a competência de gerir a concessão de benefícios para a internacionalização não tem funcionários especificamente para a função de Promoção de Exportações.

Em termos de restrições que afetam todas as PME, e em especial aquelas com potencial de exportação, o acesso ao financiamento continua a ser uma questão fundamental. O setor público apresentou uma série de iniciativas para resolver esta questão, mas estes não aliviaram as restrições como pretendido, mais notavelmente a SDE e a FCC mencionadas acima. Em grande parte, as insuficiências dos diversos programas projetados decorrem de 4 principais limitações: 1) Falta de conhecimento sobre a existência do fundo, 2) alta fragmentação dos fundos, 3) Assistência de acompanhamento técnica inadequada, e 4) inadequações internas características da PME cabo-verdiana.

Várias iniciativas estão a ser desenvolvidas, especificamente para tratar a questão do acesso ao financiamento para as PME - as duas mais importantes são promovidas pela ADEI. Como a preparação das PME para a exportação se torna um tema mais frequente de conversação política no país, a aplicação eficaz desses novos mecanismos irá determinar ou não se essa conversação vai ser plausível. Estes mecanismos incluem o desenvolvimento de uma empresa de capital de risco, bem como o Fundo de Garantia Mútua nacional.

Os muitos constrangimentos no ambiente de negócios em Cabo Verde, e a ausência geral de uma cultura exportadora, tornam muito difícil para os atores nacionais ganhar qualquer tipo de competitividade interna, muito menos competitividade internacional. Para quase todos os produtos, é improvável que o país seja capaz de chegar a algum tipo de paradigma de quantidade/qualidade com força suficiente para as exportações no curto e médio prazo. Em relação à questão da quantidade de produtos agrícolas, industriais e de outros, a nação simplesmente não será capaz de produzir o suficiente para competir com os produtores tradicionais e novos, com mais vantagens de produção no mesmo cronograma.

Ainda assim, há espaço para algum otimismo em termos de competitividade das exportações no curto prazo, as limitações enfrentados pelos produtos agrícolas, industriais e outros e Cabo Verde não cobrem necessariamente de maneira uniforme todos os setores do país. Nos últimos anos, muito se tem discutido sobre o potencial para o desenvolvimento de uma economia de serviços local forte, especialmente em tecnologia da informação, projetada principalmente para a exportação. Nas seções seguintes, argumentamos que ao contrário de qualquer outro setor, o setor de tecnologia da informação pode ser o único sector em que muitos negócios de Cabo Verde e as limitações geográficas não impedem o desenvolvimento, mas em alguns casos, podem até mesmo servir como uma fonte de vantagem comparativa. O capítulo explora alguns dos atores de sucesso nesse setor, juntamente com as suas oportunidades para a competitividade, as restrições que não ameaçam a sua existência e, com isso,

o potencial para o desenvolvimento de uma economia equilibrada e rentável orientada para serviços tecnológicos em Cabo Verde

5. Agricultura e Agronegócios

Os progressos alcançados no sector agrícola em Cabo Verde, especialmente na última década, podem ser vistos na oferta crescente do mercado interno, o impacto na redução da pobreza e da mudança crescente da agricultura de subsistência para uma agricultura mais e mais orientada para as demandas do mercado. Existem sérias restrições e estrangulamentos ao longo da cadeia de valor da fábrica até à mesa do sector agrícola. Muitos desses pontos de estrangulamento refletem a escassez e fragmentação de terras agrícolas, a precipitação insuficiente e irregular, a baixa fertilidade do solo, a insularidade das ilhas e terreno acidentado. Esses fatores naturais, juntamente com a fraca infraestrutura, fraca logística nacional, e a sazonalidade da produção, resultam em grandes dificuldades de adaptação da produção agrícola para o mercado interno.

Cabo Verde tem potencial para a produção de hortícolas, que se desenvolveu em grande parte devido à incorporação de novas tecnologias, os investimentos feitos no setor, e resposta prática para o crescimento do mercado interno. A agricultura em Cabo Verde é predominantemente baseada na produção familiar subsistente, composta de parcelas muito pequenas e de sequeiro agrícola. A irrigação, principalmente a irrigação por gotejamento, está a crescer de forma rápida, mas ainda é pequena. Esta fragmentação da produção e a falta de escala apresenta grandes desafios aos esforços para aumentar a produção nacional. A orientação comercial crescente no setor inclui a participação de empresas privadas na produção e comercialização de rações animais, aves, vinhos e licores à base de cana-de-açúcar. Nos últimos anos, uma grande quantidade de atenção e clamor público tem incidido sobre excedentes de produção, muitas vezes resultando em produção que apodrece e se desperdiça por causa da dificuldade de conseguir a produção para o mercado. Estes excedentes resultar do bom solo e condições climáticas, mas são principalmente o resultado da fraca capacidade de planeamento por parte dos agricultores, juntamente com a falta de sistemas de informação de mercado, que permitem uma melhor compreensão do mercado doméstico. Esta é uma área crítica que precisa de uma intervenção política para suavizar a sazonalidade da produção, que consiste em que ambos trabalhem em estreita colaboração e dando formação aos agricultores, e ainda o estabelecimento de um sistema nacional de informação de mercado.

Neste contexto, antes de considerar as exportações, é necessário resolver dois grandes desafios - aumentar e otimizar a produção e comercialização (trazer o produto ao mercado), independentemente do mercado (interno ou exportação). Resolver estes dois grandes constrangimentos, a atenção subsequente pode ser dirigida à compreensão dos mercados potenciais para produtos agrícolas cabo-verdianos e, assim, direcionar esforços para atender a requisitos de qualidade e de requisitos de entrada noutros mercados do mercado de exportações. A qualidade é uma das principais preocupações, e ainda há muito trabalho a ser feito no sector ao longo de toda a sua cadeia de valor. No entanto, este sistema de garantia de qualidade não pode perder de vista o valor que a marca "Cabo Verde" acrescenta aos produtos como produtos de nicho, porque a marca nacional constitui uma vantagem competitiva para a sua exportação.

Considering the unique conditions and attributes of Cape Verde, a realistic export strategy must focus on niche products and niche markets, such as organic, ethnic, fair trade, nostalgia products ("productos

di terra” for the Diaspora) and other low volume-high added value products. In addition to investments to increase production, including training, scheduling production to minimize the issues of seasonality of production and post-harvest losses, greater effort should be directed at the improvement of sanitary conditions of products, on quality control, a system of logistics, distribution and marketing to facilitate access of agricultural products into target markets inside and outside the country. Considerando as condições únicas e atributos de Cabo Verde, uma estratégia de exportação realista deve incidir sobre nichos de produtos e nichos de mercado, tais como orgânicos, étnicos produtos do comércio justo, produtos de nostalgia ("produtos di terra" para a Diáspora) e outros produtos de qualidade superior de valor acrescentado. Além de investimentos para aumentar a produção, incluindo a formação, programação de produção para minimizar os problemas da sazonalidade das perdas de produção e pós-colheita; deve ser dirigido um maior esforço para a melhoria das condições sanitárias dos produtos, no controle de qualidade, um sistema de logística, distribuição e comercialização para facilitar o acesso de produtos agrícolas nos mercados-alvo, dentro e fora do país.

Deve ser desenvolvido um número de cadeias de produtos, que trabalhe ao longo de toda a cadeia do produto, muitos dos quais já estão a ser exportados, mesmo informalmente: tais como, o vinho, *grogue*, queijo e café, garantindo que estes produtos não perdem a sua marca de origem única ou as suas qualidades intrínsecas. A justificativa para identificar esses produtos de nicho específicos é prático - já estão sendo exportados e experimentar o sucesso limitado. Os trabalhos sobre estas cadeias de produtos, que deve incluir registo de marca e denominação de origem, se for o caso, pode servir casos-piloto que poderiam ser melhorados e alargados a outros produtos. Cabo Verde é um país pequeno. A capacidade institucional também é limitada. Trabalhar uma cadeia de produtos num dado momento pode ter um impacto significativo no rendimento das famílias, e as lições e melhores práticas podem facilmente e rapidamente ser transferidas para outras cadeias de produtos.

O principal obstáculo para a comercialização é a ausência de um sistema de logística nacional eficiente e adequada. O problema é ampliado pelo extremo grau de fragmentação de produção, quer em termos da proliferação de pequenos lotes e pela descontinuidade geográfica do país. Outro problema crónico que os agricultores enfrentam é a alta taxa de perda pós-colheita. Uma solução promissora foi a construção de uma rede de centros de recolha, tratamento e distribuição. A gestão privada destes centros de pós-colheita deve ser promovida, com um papel ativo na formação dos agricultores e outros operadores da cadeia, a promoção e divulgação de informações de mercado. As políticas de apoio interno e instituições também deve ser criada para fomentar a produção orientada para a exportação de qualidade. Os exportadores enfrentam exigências diferentes dos exigidos no mercado nacional, portanto são necessários suportes de exportação específicos, tais como: linhas de crédito para exportação, pesquisa aplicada, centros de desenvolvimento do agronegócio, os subsídios, e assim por diante. A informação de mercado de exportação precisa ser melhorada, o que é apenas um componente de um programa muito maior para realizar pesquisa empírica para identificar e compreender os pontos de estrangulamento reais enfrentados no processo de exportação de produtos agrícolas e criação de grupos de trabalho especiais para resolver esses condicionalismos. A estratégia de promover as exportações de produtos agrícolas e pecuários requer, necessariamente, a organização da produção e dos agricultores, informações de mercado, a melhoria da comercialização e políticas públicas que promovam o aumento da produção, sistemas de qualidade, e apoio às empresas de exportação.

6. Pescas

O sector das pescas tem sido eleita pelos sucessivos governos da república como um sector estratégico e de importância vital para o desenvolvimento social e económico do país.

No ano de 2012, a fileira das pescas assumiu decisivamente a liderança das exportações do país tendo inclusivamente ultrapassado o peso do sector do vestuário. Segundo os dados de registos, durante o ano de 2011, um total de mais de 40 Tons de pescado fresco foram exportados. Na realidade a contribuição do subsector para a economia do país tem conhecido ultimamente uma evolução mais positiva, devido principalmente ao aumento das exportações das conservas. Em contrapartida as exportações de congelados, outrora uma fileira muito relevante, experimentou recuos consideráveis em virtude da falta de condições adequadas de infra-estruturas de frio em terra.

Nas últimas décadas, em reconhecimento do papel do sector na economia, avultados investimentos de origem pública e da cooperação internacional foram despendidos na tentativa de modernização e desenvolvimento do sector. Entretanto, não obstante a evolução registada, observa-se que os ganhos conseguidos não foram ainda suficientes para alterar de forma substantiva os principais determinantes da contribuição modesta que o sector aporta no quadro dos principais agregados macroeconómicos do arquipélago – aproximadamente 2% do PIB.

Porém, do ponto de vista social, o sector apresenta-se de uma importância cada vez mais crescente, principalmente, se revisto no quadro das iniciativas de luta contra a pobreza. A contribuição do sector na oferta de oportunidades de emprego e renda tem sido um fator determinante na fixação das populações, principalmente os residentes nas comunidades da zona costeira, onde oportunidades alternativas de reconversão e diversificação profissional são ainda muito escassas. Os últimos dados de registo, apontam que em 2011, o emprego direto proporcionado no quadro das atividades do sector representou aproximadamente 4% de uma população ativa de 177 000 pessoas. Mais de 6.000 pessoas, incluindo jovens e mulheres chefes de famílias, encontraram no sector o sustento para os seus agregados.

A produção nacional dos produtos do mar revela uma tendência ao longo dos anos para a estabilização das capturas a volta dos 10 000 tons/ano, uma cifra muito aquém do potencial global dos recursos pesqueiros exploráveis a nível do país. Segundo as últimas estimativas e correções, o potencial de recursos do país está estimado em 36.000-44.000 tons/ano. Poder-se-ia assim entender que, há uma subutilização das capacidades de pesca disponível e que as pescarias não estão sendo exploradas a níveis ótimos pelo que existe disponibilidades suscetíveis de suportar um acréscimo no esforço de pesca com vista ao aumento das capturas.

Todavia, às limitações em termos de conhecimento científico sobre a dinâmica e evolução dos principais *stocks* dos recursos disponíveis e exploráveis juntam-se outros fatores como a pesca ilegal, a deficiente gestão, fiscalização e controlo das atividades marinhas que associadas ao fraco controlo das capturas das embarcações licenciadas, constituem-se em fatores limitativos à expansão dos desembarques. Impõe-se assim, equacionar em primeiro plano, estratégias alternativas de reforço da competitividade, rentabilidade e sustentabilidade das atividades da pesca que não seja por via do aumento do esforço e da capacidade extrativa.

Nesta senda, a aposta deverá consistir, primordialmente na criação das condições para a melhoria sustentada dos índices de produtividade e competitividade do sector, assente numa abordagem ecológica e economicamente sustentável e que seja capaz de contribuir para conferir maior eficiência nos circuitos de distribuição e comercialização dos produtos do mar de modo a proporcionar aos

agentes do sector uma maior fatia na cadeia de valor, aumentando desta feita os níveis de rendimento dos operadores e do bem-estar das comunidades piscatórias.

A expansão da capacidade de exportação deverá inserir-se numa estratégia de promoção e exploração das complementaridades entre o mercado interno e o externo, assente numa abordagem centrada sobretudo em fatores imateriais, como sejam, na formação e capacitação dos agentes do sector, na promoção da qualidade dos produtos, na investigação e na introdução de tecnologias modernas de captura e transformação de pescado de forma a melhor responder as novas oportunidades, preferências e exigências de um mercado de consumo interno cada vez mais alargado.

O reforço das capacidades de exploração dos recursos de profundidade e das alternativas que se oferecem no quadro dos acordos de pesca com países da sub-região, poderia aportar ao sector oportunidades de aumento e diversificação dos desembarques que poderão ser canalizados primeiramente para reforçar a capacidade de autoabastecimento interno, aproveitando melhor as oportunidades do mercado do turismo e subsidiariamente para aumentar as disponibilidades para a indústria conserveira.

Os produtos de maior valor comercial, incluindo espécies como a *fanhama*, *garoupa da madeira* e outras espécies demersais de grande profundidade, deverão constituir-se em objeto de uma investigação aplicada específica acompanhada de uma pesca exploratória comercial para avaliar a rentabilidade destas pescarias e o seu potencial competitivo no quadro das oportunidades do mercado global.

É precisamente neste contexto, que se compreende o objeto da presente iniciativa, que consiste na atualização do diagnóstico e elaboração de um plano de ação para a melhoria do ambiente de negócios no sector tendo em vista um melhor aproveitamento das oportunidades que o mercado global oferece. Assim, o presente documento está estruturado em duas partes distintas e complementares.

7. Cultura e Economia Criativa

Cabo Verde é mais conhecido no mercado mundial pela sua música. A música tornou-se a sua marca nacional. Um objetivos estratégico de planeamento do desenvolvimento na última década tem sido o de desenvolver uma indústria cultural, para capitalizar sobre música do país, artes, tradições e gastronomia e comercializá-los no mercado nacional, especialmente turistas e mercado global. Este trabalho vai além do conceito restrito de indústria cultural para propor o conceito mais lato de economia criativa, um novo paradigma para o desenvolvimento humano, social e económico. Este artigo procura mostrar que a Economia Criativa não só é um forte gerador de riqueza e qualidade de vida, mas que também tem potencial - combinado com a Economia Verde - para se tornar o vetor para o desenvolvimento sustentável do país. Isto é devido ao seu potencial para permitir e alavancar as outras áreas da economia e da sociedade. Esse novo paradigma da Economia Criativa é uma expansão da economia do conhecimento. A Economia Criativa mobiliza recursos tangíveis (tecnologias de informação), bem como recursos intangíveis - cultura, conhecimento, criatividade e valores. A Economia Criativa baseia-se nos recursos infinitos e renováveis do país - o seu capital humano e cultural.

Ciente de que Cabo Verde pode ignorar os erros do modelo de desenvolvimento do Século XX e adotar diretamente novos modelos do Século XXI, o foco aqui é sobre o futuro e inovação. Portanto, o trabalho mostra como as forças que estão a moldar o futuro são organizadas num Ciclo Virtuoso de Abundância.

Pela primeira vez na história da humanidade é possível avançar exponencialmente através da combinação de Economia Criativa, Novas Tecnologias, modelos de colaboração e expansão do conceito de riqueza.

O documento explica a evolução do conceito de Economia Criativa, e como isso começa a partir das artes e da cultura e se expande para outras áreas da sociedade e da economia. Como ficará claro neste estudo, estamos a lidar com uma abordagem territorial e um ecossistema. A Matriz de Ação exemplifica que tipo de governação, ações e instrumentos de política permitirão que a Economia Criativa cumpra o seu papel como motor do desenvolvimento. Abordado como um ecossistema, as políticas e medidas não podem parar em políticas para segmentos específicos da economia criativa, mas aqueles que, simultaneamente revelam e ativam o potencial de vários outros segmentos. Metaforicamente, poderíamos dizer que as ações não são isoladas para o fruto, mas para incentivar o pomar inteiro. É incorporada uma simulação a fim de tornar concretos estes novos modelos, com foco na microeconomia e no nível local - como proposto pelo Ministério da Cultura. Simulamos um conjunto de ações integradas e o seu potencial resultado.

Concluimos que a Economia Criativa + a Economia Verde pode ser o motor de desenvolvimento para o país. Além disso, Cabo Verde pode ser um modelo para o mundo, especialmente no contexto da criação de uma experiência para a convergência global das melhores práticas em torno de uma causa comum, e sintetizados em algo como "Cabo Verde faz sentido." Ao centralizar os recursos intangíveis, novas tecnologias, permacultura, comércio justo, e processos colaborativos, que convergem para um "Co Laboratório Verde," Cabo Verde seria capaz de atrair pesquisadores, instituições e metodologias de ponta do mundo inteiro. Como um modelo para o novo paradigma, Cabo Verde pode desenvolver de forma diferente e fazer a diferença no mundo neste momento histórico em que o mundo mais precisa dele. E o país, ao contrário da maioria dos outros países, possui as condições para ser um pioneiro.

8. Turismo

Nos últimos dez anos o turismo internacional em Cabo Verde cresceu substancialmente para se tornar um dos principais motores da economia nacional. O crescimento do turismo também tem sido um dos principais motores por trás da redução da pobreza, com as ilhas turísticas com as mais baixas taxas nacionais de pobreza. Tal é o seu rápido crescimento e da produtividade, que a economia nacional é agora o "turismo dependente:" o turismo é a principal fonte de divisas, é responsável por quase metade de toda a produção económica e 20% de todas as receitas fiscais. A indústria contribui diretamente para cerca de 14% de todo o emprego - e, indiretamente, suporta cerca de 38,7% do emprego total.

Como indicadores recentes mostram, Cabo Verde tem emergido como um dos principais destinos turísticos na África e lidera entre países de língua portuguesa no continente. Ocupa o quarto lugar na África Subsaariana, e em primeiro lugar entre os países lusófonos, com base no índice de competitividade de viagens e turismo para 2013. A avaliação comparativa regional, no entanto, pode não ser o mais adequado do ponto de vista da indústria global. Além disso, mesmo dentro da região, os indicadores do setor mostram uma distância grande no desempenho da competitividade entre Cabo Verde e os líderes regionais, revelando grandes desafios que a indústria continua a enfrentar.

Este aumento espetacular do setor baseia-se num único produto e, como tal, o país enfrenta grandes desafios em termos de diversificação de produtos, enquanto simultaneamente melhora a qualidade e a competitividade do produto existente e maximiza o seu efeito multiplicador na economia. A indústria

está atualmente baseada em férias "all-inclusive" organizadas por operadores turísticos, o maior da Europa, que também possui ações principais em 2-3 propriedades nas duas ilhas principais, onde a maioria destes turistas ficam. Consequentemente o turismo para 10 ilhas diversas de Cabo Verde está altamente desviado para instalações de tudo incluído. A indústria tem sido resistente no meio da crise global e da zona euro, gozando de bom crescimento mesmo que 90% dos turistas venham da demanda do mercado europeu.

Como a grande maioria dos turistas em Cabo Verde estão em ofertas de pacotes de férias all-inclusive (cerca de 92% de todas as chegadas de acordo com dados do INE), pode-se dizer que o produto principal é o "sol, areia e mar". A impressão crescente entre os turistas que visitaram Cabo Verde é que há pouco a fazer em Cabo Verde além dos três "S". Um provável problema aqui é um número significativo de visitantes que retornaram que, confinados em grande parte para os seus hotéis, fornecem histórias da boca de uma experiência de férias com pouco conhecimento do que existe além do hotel, ou a única ilha que visitaram. Esta imagem de Cabo Verde como um destino de produto único não poderia estar mais longe da verdade - e ilustra uma marca séria e desafio de marketing para o futuro da indústria.

Apesar do seu impressionante crescimento, a indústria do turismo em Cabo Verde enfrenta uma série de desafios. Em termos comparativos, a indústria não é competitiva. As questões-chave de competitividade incluem: falta de acesso, fraca capacidade institucional e gestão do sector, clima de negócios adverso, e altos custos operacionais. O acesso é uma questão importante e de restrição no desenvolvimento do turismo em Cabo Verde, especialmente em termos de diversificação de produtos. Próximo à segurança pessoal (ser livre das ameaças de lesão ou doença), o acesso é o fator mais crítico que influencia a forma e escala de desenvolvimento do turismo. Para promover o crescimento e expansão que beneficia anfitriões e hóspedes, os turistas devem ser capazes de: a) chegar a um destino, e, b) mover-se em torno do destino de um modo relativamente irrestrito. O acesso internacional continua a ser limitado, o custo elevado, e pouco fiável, com um elevado grau de dependência de charters. O sistema de transporte inter-ilhas pobre e pouco fiável e caro vai ser um grande obstáculo para a expansão e diversificação de produtos. O enquadramento institucional e regulatório do setor está numa área que precisa de atenção urgente. O turismo, por natureza, é um setor realmente transversal. A indústria é uma atividade muito diversificada, dinâmica e abrangente - e é amplamente reconhecido como um fenómeno complexo e de difícil controlo para desenvolver e promover. A complexidade das atividades de planeamento e gestão devem-se, em parte, às diversas atividades de diferentes subsectores - e da ampla gama de ministérios governamentais, do sector privado e os atores da sociedade civil que são atraídos para a política da indústria e ambiente institucional. Este é um enorme desafio institucional para todos os governos. Em Cabo Verde, o sector carece de liderança política clara e firme e atenção de alto nível. Os críticos costumam apontar que, apesar de ser o mais importante sector da economia, a atenção política e institucional que a indústria recebe é incompatível com a sua importância. Como indicador, não existe nenhum fórum ou canal para o diálogo estratégico entre o governo e as grandes operadoras. A prioridade política, a construção da capacidade da formulação de política chave e instituições reguladoras, uma melhor coordenação institucional e clareza de mandatos são áreas que precisam de atenção urgente. Olhando para o futuro, os desafios para o turismo de Cabo Verde giram em torno da necessidade de reduzir a dependência do "tudo incluído", reforçar a conectividade entre os resorts "tudo incluído" e a economia das ilhas e as pessoas e oferecer maior complementaridade, equilíbrio e diversidade ao produto turístico e marca.

MATRIZ DA ACÇÃO – EDIC 2013

POLÍTICA COMERCIAL E INSTITUÇÕES					
Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
1	Melhor compreensão e comprometimento com acordos bilaterais, regionais e multilaterais.	Apoiar a definição contínua da estratégia comercial externa, incluindo a política relativamente à CEDEAO, ao Acordo de Parceria Económica com a União Europeia, ao AGOA e à OMC.	MTIE	Alta	Desenvolvimento do documento de enquadramento da política comercial.
2	Liberalização crescente do sector das telecomunicações. Atração de novos operadores para o sector. Maior concorrência. Reforço institucional da autoridade reguladora.	Prosseguir a abertura do sector das telecomunicações.	NOSI, MTIE, Ministério das Infraestruturas e Economia Marítima, Ministério das Finanças e Planeamento	Alta	Considerar opções tais como acesso livre universal à internet, ou parques tecnológicos de livre acesso.

POLÍTICA COMERCIAL E INSTITUÇÕES

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
3	Novos e diversificados fluxos de Investimento Directo Externo, tanto por país como por atividade. Mais presença externa nas TICs e serviços relacionados.	Proceder à busca ativa de investidores, em função das necessidades específicas.	CI	Alta	
4	Melhor captação da informação e do conhecimento tácito relativos ao comércio.	Desenvolver uma estratégia e um programa consolidados de comunicação interna e externa.	MTIE	Média	Desenvolvimento de uma estratégia de comunicações.
5	Visar a simplificação das estruturas e assegurar que os vários departamentos operam com efetividade. Considerar um de Conselho Desenvolvimento	Fazer a Avaliação das Capacidades do QIR e desenvolver um Plano de Ação para o MTIE.	MTIE	Alta	Avaliação das capacidades do QIR e Plano de Ação.

POLÍTICA COMERCIAL E INSTITUÇÕES

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
	Económico, com foco no comércio e/ou uma task force ou unidade económica.				
6	Assegurar que os serviços são produzidos e disponibilizados e que as iniciativas prometedoras são acompanhadas.	Desenvolver Acompanhamento e Avaliação para o comércio.	MTIE, outras instituições relacionadas com o comércio.	Média	Sistema de Acompanhamento e Avaliação.
7	Empresas - existentes e/ou novas, especializando-se em novos serviços e produtos para exportação.	Financiar estudos de mercado e de viabilidade conduzidos pelo setor privado, visando determinar a viabilidade de exportações de serviços adequados ao mercado.	ADEI, outros	Alta	Estudos de viabilidade.
8	Novas pequenas iniciativas empresariais nas TICs vêm a luz do dia.	Considerar o recrutamento de um especialista em marketing na Internet para formar empresários, potenciais e existentes, nas TICs como parte integrante de um programa de incubadoras.	ADEI, NOSI	Baixa	Recrutamento de especialista.

POLÍTICA COMERCIAL E INSTITUIÇÕES

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
9	Exportações de produtos nicho aumentadas.	Considerar uma rede de promoção de Cabo Verde, como país de destino de turismo e de investimento.	MTIE	Média	Lançamento de um programa amplo focando na diáspora.
10	Calendário sustentado de eventos implementado pelo setor privado, numa base lucrativa. Desejavelmente gerando efeitos benéficos como o maior reconhecimento internacional de Cabo Verde.	Conduzir eventos piloto em nichos específicos como música ou desportos radicais.	MTIE, D.G. do Turismo.	Alta	Um evento piloto numa área identificada como tendo potencial para sucesso a longo prazo.

AMBIENTE DE NEGÓCIOS E INVESTIMENTO

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
1	<i>Cabo Verde entre os 75 melhores países para se fazer negócio em 2016</i>	1) Simplificação dos procedimentos municipais para o licenciamento de empresas;	• ANMCV	Alto	a) Projeto de simplificação e uniformização de procedimentos de licenciamento das empresas pelas CM's;
2		2) Redução dos custos de constituição de empresas	• MFP, MTIE	Alto	b) Eliminação da exigência do capital mínimo para a constituição de empresas;
3		3) Simplificação dos procedimentos municipais para concessão de licenças de construção	• ANMCV	Alto?	c) Acelerar a implementação do projeto de cadastro e registo predial (MCA II); d) Projeto de desmaterialização dos processos de submissão, análise, seguimento e aprovação de projetos de arquitetura; e) Reforço da capacidade institucional das CM's (Gabinetes Técnicos) para reduzir o tempo de análise de projetos, inspeção de moradias e concessão de certificado de habitabilidade;

AMBIENTE DE NEGÓCIOS E INVESTIMENTO

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações / Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
4		4) Melhorar a eficiência e rapidez nas ligações à rede elétrica; 5) Reduzir os custos de acesso à eletricidade	• Electra	Alto	f) Modernização dos procedimentos e canais de submissão de pedidos de contrato à ELECTRA, utilizando novas tecnologias (pedidos <i>online</i> , acompanhamento também <i>online</i> , etc...); g) Melhoria da eficiência interna / capacidade de resposta da Electra para reduzir o tempo entre pedido, avaliação e ligação; h) Simplificação e integração de procedimentos ELECTRA/CM's para as obras de instalação de redes elétricas;
5		6) Melhorar sistema de registo de propriedades e de transações de propriedades	• UCP	?	i) Acelerar a implementação do projeto de cadastro e registo predial (MCA II);
6		7) Rever / adaptar os mecanismos de gestão macro de risco de crédito, bem como o ambiente legal / regulatório 8) Promover / incentivar mais concorrência e inovação entre os operadores do sistema financeiro	• BCV	?	j) Implementação do bureau privado de informações de crédito; k) Projeto para melhorar e gerir proactivamente o risco-país, como forma de facilitar o acesso a capital externo

AMBIENTE DE NEGÓCIOS E INVESTIMENTO

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
		9) Melhorar os níveis de proteção de investidores	<ul style="list-style-type: none"> • GOVCV 	?	l) Adaptação da legislação aplicável (sobretudo o Código as Empresas Comerciais), para melhorar os níveis de governança, transparência e responsabilização dos gestores; m) Reforma e modernização do sistema judiciário para facilitar e simplificar o acesso á justiça;
		10) Melhorar a eficiência do sistema de cobrança de impostos	<ul style="list-style-type: none"> • MFP 	Alto	n) Simplificação e redução do número de impostos pagos anualmente; o) Implementação de sistema de crédito fiscal automático de juros de mora nos casos de atrasos de reembolso por parte do Fisco; p) Maior disseminação do relacionamento <i>online</i> entre o Estado e os Contribuintes;
		11) Simplificar os procedimentos de comércio externo	<ul style="list-style-type: none"> • GOVCV 		q) Consolidação da Janela Única do Comércio Externo e estendê-la a todas as ilhas;
		12) Melhorar os mecanismos que asseguram o cumprimento de contratos	<ul style="list-style-type: none"> • GOVCV 		r) Reforma e modernização do sistema judiciário para facilitar e simplificar o acesso á justiça;

AMBIENTE DE NEGÓCIOS E INVESTIMENTO

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
		13) Implementar / reforçar procedimentos de encerramento / acompanhamento de empresas	• GOVCV	Alto	s) Sistema de informação e estatísticas sobre mortalidade empresarial; t) Mecanismo de apoio a empresas em risco e insolvência; u) Implementação do módulo de encerramento empresas e encerramento oficioso das empresas inativas;
	<i>Cabo Verde entre as 75 economias mais competitivas do Mundo até 2016</i>	14) Melhorar a competitividade do país a nível dos requisitos básicos (instituições, infraestruturas, ambiente macroeconómico, saúde e educação primária);	• GOVCV	Contínuo	v) “Choque” de Ajustamento Institucional para a Competitividade - reforçar/acelerar a implementação de políticas ousadas e ambiciosas visando melhorar a eficiência do Estado (a nível legislativo, executivo e judiciário), em 05 áreas-chave: (i) sistema judiciário, (ii) planeamento e execução de investimentos públicos, (iii) aparelho da administração pública, (iv) sistema nacional de qualidade e (v) gestão institucional dos <i>clusters</i> de competitividade; w) Política de Adequação das Infraestruturas para a Competitividade – recomenda-se que sejam implementadas políticas claras, sobretudo nas áreas de transporte marítimo (inter-ilhas e regional), transporte aéreo, energia, água e saneamento, e telecomunicações; x) Política de Estabilidade

AMBIENTE DE NEGÓCIOS E INVESTIMENTO

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
					<p>Macroeconómica para a Competitividade – recomendam-se as seguintes iniciativas prioritárias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Projeto de redução do risco país</i> – estabelecer uma <i>task-force</i> para reduzir e monitorizar o risco-país, com metas claramente definidas e um forte envolvimento do Governo; ➤ Melhoria da eficiência dos processos de elaboração, execução e controlo de implementação do Orçamento do Estado, com um maior envolvimento do setor privado e da sociedade civil; ➤ Promover o aumento da poupança interna como % do PIB, conjugada com a melhoria da eficiência do setor financeiro nacional.

AMBIENTE DE NEGÓCIOS E INVESTIMENTO

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
		<p>15) Melhorar a eficiência global da economia (educação e formação, eficiência dos mercados de bens, serviços e mão-de-obra, desenvolvimento do mercado financeiro, disponibilidade tecnológica e dimensão do mercado);</p>	<ul style="list-style-type: none"> • GOVCV 	<p>Contínuo</p>	<p>y) Política de alargamento do mercado potencial – Dado o carácter reduzido e fragmentado do mercado nacional, este só poderá ser “alargado” em três direções: (i) unificação do mercado interno através da melhoria dos transportes inter-ilhas; (ii) exportar “para dentro”, sobretudo para o segmento turístico; e (iii) alargar as exportações.</p> <p>z) Política de Melhoria da Eficiência dos Mercados Internos (financeiro, de trabalho e de bens e serviços), através de: (i) incentivo à modernização do mercado financeiro; (ii) rever a legislação laboral para modernização do mercado de mão-de-obra; e (iii) melhorar/reforçar a regulação dos mercados de bens e serviços;</p> <p>aa) Política de Massificação do Acesso a Tecnologias Relevantes para a competitividade, incluindo: (i) Expansão do número de pessoas com acesso a tecnologias relevantes; (ii) Expansão da quantidade/variedade de tecnologias disponíveis, entre outros;</p> <p>bb) Política de Adequação de Capital Humano – tanto em termos quantitativos quanto em termos</p>

AMBIENTE DE NEGÓCIOS E INVESTIMENTO

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
					<p>qualitativos, através de: (i) Gestão estratégica das competências nacionais necessárias numa perspetiva de longo prazo; (ii) Reforço dos mecanismos de incentivo da qualidade nos sistemas de ensino; e (iii) Capacitação internacional de quadros qualificados caboverdeanos;</p>
		<p>16) Melhorar os fatores de inovação e sofisticação;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • GOVCV 		<p>cc)</p> <p>dd) Política de Incentivo à Pesquisa & Inovação - promoção da pesquisa, inovação e empreendedorismo, que deve incluir parcerias e relações estruturadas entre o Estado, as Instituições de ensino, centros de pesquisa (públicos e privados) e o setor privado para aumentar a empregabilidade da mão-de-obra qualificada e para promover a inovação e R&D.</p> <p>ee) Política de Proteção de Patentes e Propriedade Intelectual – para incentivar a criatividade, pesquisa e inovação, assim como a transformação da inovação em negócios competitivos a partir de Cabo Verde.</p> <p>ff) Política de Benchmark e Monitorização de Inovações a nível Mundial que podem ser adotadas por Cabo Verde para aumentar a sua</p>

AMBIENTE DE NEGÓCIOS E INVESTIMENTO

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
					competitividade. Cabo Verde não tem recursos suficientes para se transformar de imediato num centro relevante de P&D, pelo que recomenda-se adotar políticas e mecanismos para monitorizar e fazer <i>benchmark</i> de avanços tecnológicos que podem alavancar o aumento da competitividade e o crescimento económico.
Melhorar Exportação					
<i>Aumentar as “exportações para dentro” do setor do turismo</i>	<p>17) Acelerar a implementação de facto do Sistema Nacional de Qualidade, para assegurar convergência normativa com <i>standards</i> de qualidade requeridos pelo setor;</p> <p>18) Capacitação de empresas nacionais para o fornecimento de produtos e serviços para o sector;</p> <p>19) Melhorar a cadeia logística entre os centros de produção e as ilhas de maior concentração turística (Sal, Boavista, Santiago e São Vicente);</p> <p>20) Implementar política de incentivo a operadores do setor hoteleiro/turístico para aquisição de produtos e serviços locais.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Setores público e privado 	Alto	gg) Projeto “ Exportar para dentro ”, com enfoque na capacitação das PME’s para integrarem as cadeias de fornecimento do setor turismo e relacionados;	
<i>Aumentar as exportações e bens e serviços</i>	21) Promover a remoção de barreiras legais/administrativas para o comércio na região CEDEAO, para dar corpo aos	GOVCV	Alto	hh) Projeto “ Discovering África ”, para incentivar e promover a internacionalização de empresas	

AMBIENTE DE NEGÓCIOS E INVESTIMENTO

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
	<i>para o mercado da CEDEAO</i>	acordos de livre comércio; 22) Incentivar a atração de empresas operadoras de transporte marítimo para ligações entre Cabo Verde e os países da costa ocidental africana; 23) Implementar sistema de coleta, análise e divulgação de informações sobre potencial de exportação para países da região; 24) Incentivar missões empresariais de Cabo Verde para países do continente;			caboverdeanas em direção ao continente (exportação, investimento, etc.); ii) Projeto de promoção de Cabo Verde como <i>hub</i> para o mercado da CEDEAO, aproveitando os acordos de livre-comércio;
	<i>Aumento das exportações para mercados preferenciais no quadro de acordos e facilidades concedidas a Cabo Verde</i>	25) Maior divulgação das facilidades concedidas a exportações para mercados estratégicos; 26) Formação e capacitação das empresas caboverdeanas sobre procedimentos de exportação para mercados relevantes; 27) Promover missões empresariais e participação em feiras nos mercados identificados; 28) Atrair operadores para serviços de transporte marítimo direto entre Cabo Verde e os mercados identificados; 29) Acelerar a harmonização técnica-normativa de qualidade entre Cabo Verde e os potenciais mercados recetores de exportações;	Sector público e privado	Alto	jj) Projeto de promoção de exportações no quadro do AGOA; kk) Projeto de promoção de exportações para a União Europeia

AMBIENTE DE NEGÓCIOS E INVESTIMENTO

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
	<i>Aumentar as exportações de produtos de nicho, de alto valor acrescentado</i>	30) Conceber e implementar uma estratégia de marketing de produtos específicos visando o seu enquadramento no seio desses movimentos; 31) Implementar programas para incentivar parcerias entre produtores nacionais e a diáspora caboverdeana para facilitar a promoção/distribuição dos produtos de nicho “ <i>made in Cabo Verde</i> ”.	GOVCV	Alto	II) Projeto de promoção de exportações de produtos de nicho, de alto valor acrescentado

4. PMES PARA EXPORTAÇÃO

Principais resultados estratégicos	Ref.	Intervenções/Ações/Recomendações	Agência/ Responsabilidade	Nível de prioridade
1. Criar incentivos para as PMEs nacionais internacionalizarem				
Benefícios mais claros e mais vantajosos para a internacionalização das PMEs; promover PMEs “Global” e atrair investidores estrangeiros	1.1	- Revisões adicionais ao código de benefícios fiscais devem reforçar os incentivos fiscais e baixar os limites para a obtenção de incentivos	MTIE / Gov-CV	Elevado
	1.2	- Estudar e aplicar modelos para tornar o Centro Internacional de Negócios mais competitivo em relação aos concorrentes regionais	MTIE/CI	Elevado
	1.3	- Diminuir os subsídios e benefícios fiscais no código de benefícios fiscais para incluir benefícios mais directos ou centralizar estes ainda mais em agências como as Câmaras de Comércio para facilitar o acesso das PMEs	MTIE/Câmaras de Comércio	Medium
2. Apoiar a capacidade da ADEI em criar um portefólio de PMEs fortes que servem o mercado interno e com potencial de exportação				
Alcançar instituições mais pequenas e micro com pouco acesso actual aos serviços da ADEI.	2.1	- Expandir os escritórios para descentralizar a partir da cidade capital e chegar a municípios e distritos com menos representação	ADEI	Elevado
Os actuais projectos de organização de base comunitária podem ser aproveitados para injectar possibilidades empresariais trabalhando com pessoas de destaque da associação.	2.2	- Conceber modelos para facilitar a cooperação e a coerência entre a ADEI e outros doadores/intervenientes com experiência especificamente em organizações de base comunitária	ADEI	Medium
Maior clareza quanto aos benefícios da formalização das actividades económicas em PMEs, empresas sociais, etc.	2.3	- Após a conclusão do regime especial para as MPMEs, ele deverá ser expandido para incluir uma definição dos benefícios fiscais e outros para as empresas sociais	ADEI	Elevado
Políticas e programas para acompanhar as empresas no processo de integração da utilização regular do comércio electrónico, da internet e das redes sociais, especialmente para as pequenas empresas	2.4	- Estabelecer uma troca de serviços entre empresas de TIC com ligações à ADEI/a incubadora e as empresas de outros sectores que necessitam de assistência para as TIC por pacotes de incentivos iguais	ADEI/Incubadoras	Elevado
3. Transformar a CI numa janela de paragem única				

4. PMES PARA EXPORTAÇÃO

Principais resultados estratégicos	Ref.	Intervenções/Ações/Recomendações	Agência/ Responsabilidade	Nível de prioridade
Melhor recursos humanos & imagem	3.1	- Estudar e desenvolver um modelo para um sector público/privado conduzido por um conselho de administração que elege o administrador principal, em oposição ao modelo actual de nomeação pelo sector público.	CI	Elevado
	3.2	- Instituir um sistema interno para fornecer formação e desenvolvimento contínuos para os funcionários, especialmente nas competências sociais e nos aspectos técnicos de trabalhar com as PMEs e outras empresas.	CI	Muito Elevado
Estabelecer internamente capacidade de pesquisa de mercado e de análise	3.3	Sistemas para assegurar a acumulação e a distribuição deste conhecimento aos gestores de conta principais, a nível interno, devem ser promovidos e distribuídos.	CI	Muito Elevado
Mais informações de mercado disponível para as PMEs e outros investidores	3.4	Criar um grupo de trabalho para a estratégia de acesso ao mercado composta por 2-3 pessoas na Cabo Verde Investimentos	CI	Muito Elevado
A exportação por parte das PMEs é incentivada e facilitada	3.5	Estudar e implementar práticas de segmentação de mercado efectivas no mercado local para se poder criar e direccionar programas de promoção da exportação convenientemente	CI	Muito Elevado
	3.6	Rever o sistema de gestão do cliente para assegurar a dinâmica caso-a-caso	CI	Elevado
	3.7	Estudar e implementar as melhores práticas globais na presença online da CI (website, facebook), etc	CI	Elevado
	3.8	Estudar modelos para a criação de incentivos através do reconhecimento do sucesso e prémios de exportação	CI	Low
	3.9	Criar “PME Express – Born Global CV” projectado para oferecer serviços, assistência e “dar as mãos” para PMEs com capacidade actual para exportar, bem como PMEs com significativo potencial exportador, colocando-as no caminho rápido para a exportação eficiente	CI/ADEI	Muito Elevado
4. Melhorar a capacidade dos agentes do sector privado, através da Câmara de Comércio para prestar serviços às PMEs				
	4.1	Apoio financeiro para ampliar o programa de certificação de produtos em andamento para atingir maior número de PME e	MTIE/Câmaras de Comércio	Muito Elevado

4. PMES PARA EXPORTAÇÃO

Principais resultados estratégicos	Ref.	Intervenções/Ações/Recomendações	Agência/Responsabilidade	Nível de prioridade
Existência de uma variante para PMEs prontas para a exportação atrasa a criação de um programa nacional de certificação		produtos		
PMEs podem expandir em formas mais indirectas de redes internacionais e comercialização de seus produtos	4.2	Criar um programa para a Câmara de Comércio usar o seu potencial para a rede internacional para identificar as casas comerciais e alianças estratégicas e colocá-las em contacto com os promotores de produtos de nicho	Câmaras de Comércio	Muito Elevado
Criar uma cultura de gestão de PME mais forte	4.3	Estudar modelos para criar e lançar uma linha directa PME	Câmaras de Comércio/ADEI	Muito Elevado
Gestores de PME expostos aos mercados estratégicos	4.4	reforçar os programas de apoio à exportação e ao desenvolvimento de PMEs (i.e. PME Express, FCC, etc.) com fundos suficientes para um certo número de missões de prospecção através de uma selecção baseada no mérito e, simultaneamente, melhorar a publicidade sobre estas oportunidades.	EIF/Câmaras de Comércio	Muito Elevado

5. Abordar o acesso ao financiamento como um constrangimento na consolidação das PMEs

As empresas estão conscientes dos benefícios de internacionalização e programas de apoio disponíveis	5.1	Lançar uma série de grandes campanhas de sensibilização para que as empresas fiquem conscientes dos benefícios da internacionalização e dos mecanismos existentes para facilitar esse processo para eles.	ADEI, CI, MTIE e MIREX	Muito Elevado
Melhoria dos fundamentos de negócios entre as PMEs	5.2	Desenvolver e lançar o “kit de ferramentas: PME Cabo Verde”	ADEI	Muito Elevado
Disponibilizar um sistema de financiamento bancário não comercial sustentável	5.3	Continuar a estudar modelos para actualizar a empresa de capital de risco e assegurar a sua sustentabilidade	ADEI	Elevado

6. Capitalizar no potencial de PMEs “Born Global” no sector das TIC

Visão estratégica na criação de um sector de serviços de tecnologia regulado e altamente qualificado	6.1	Reforçar o papel original do NOSi como um regulador pequeno, altamente qualificado, de alto nível e orientado para o serviço público, especializado em utilizar o sector privado para criar soluções inovadoras de governação electrónica.	NOSi/MTIE	Muito Elevado
	6.2	Reforçar as competências do NOSi em fomentar o desenvolvimento de um sector privado de tecnologia de informação mais qualificado e competente, incluindo a	NOSi/MTIE	Muito Elevado

4. PMES PARA EXPORTAÇÃO

Principais resultados estratégicos	Ref.	Intervenções/Ações/Recomendações	Agência/ Responsabilidade	Nível de prioridade
		regulação de programas de certificação e de qualidade		
Um sector privado das TIC mais forte e mais inovador, capaz de produzir as primeiras empresas “Born Global” do país para consumidores na CPLP e no continente africano.	6.3	Introduzir regulamentos para os concursos públicos que favoreçam as empresas nacionais de tecnologia de informação ou os consórcios de empresas nacionais e internacionais / <i>joint ventures</i> sobre os concorrentes puramente internacionais	MTIE	Muito Elevado
	6.4	Introduzir incentivos para outros intervenientes do sector privado favorecerem as empresas nacionais de tecnologia de informação sobre outros agentes internacionais no código dos benefícios fiscais	MTIE	Muito Elevado
	6.5	Considerar políticas de imigração e incentivos para estimular e incentivar mais a imigração de pessoal qualificado em tecnologia da informação, quer da diáspora quer de outros mercados para Cabo Verde	MTIE	Muito Elevado
	6.6	Reforçar os direitos de propriedade intelectual e reduzir o software pirateado	MTIE	Muito Elevado
	6.7	Estudar modelos para implementar um regime especial competitivo para a importação e exportação de equipamentos TIC para, pelo menos, cinco anos a fim de estimular o crescimento da tecnologia de informação e os sectores de serviços de tecnologias de informação	MTIE	Muito Elevado

5. AGRICULTURA, AGRONEGÓCIO, PRODUTOS NICHOS

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
I. AUMENTO DA PRODUÇÃO					
1	<ul style="list-style-type: none"> • Otimização da produção agropecuária; • Diminuição das perdas pós-colheitas; • Produção e divulgação de informação de pesquisa aplicada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de pesquisa / ação que visem acompanhar e suportar os agricultores e operadores no sector agropecuário na exportação, nomeadamente nas questões de otimização da produção, da pós-colheita, da logística, do marketing, da marca, de sistemas de gestão da qualidade, de certificação, da comercialização e do negócio. • Reestruturação dos serviços de extensão rural para poder otimizar os resultados de pesquisa existentes. 	MDR, INIDA, UniCV, ADEI, IQCV, DGC	Muito Alta	
2	<ul style="list-style-type: none"> • Modernização da agricultura; • Promoção do sector privado agropecuário. 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar o acesso às novas técnicas / tecnologias, bem como o acesso à informação e à assistência técnica, através da utilização das TIC; • Incentivar a criação de empresas, associações empresariais ou cooperativas para o fornecimento de embalagens e prestação de serviços em toda a fileira de produção agropecuária (produção, pós-colheita, logística e distribuição, comercialização). • Ações de capacitação dos produtores agrícolas em áreas específicas da sua produção, incluindo os aspetos de gestão do negócio. 	MDR, ADEI	Muito Alta	
3	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecer as fileiras com maior vantagem competitiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar o acesso às novas técnicas / tecnologias, bem como o acesso à informação e à assistência técnica, através da utilização das TIC; • Estudo de algumas fileiras de produção agrícola, incluindo o estudo dos custos de produção a fim de priorizar as de maior valor competitivo para exportação. 	MDR, ADEI	Alta	

5. AGRICULTURA, AGRONEGÓCIO, PRODUTOS NICHOS

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
II. MELHORIA DA QUALIDADE					
4	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação de um sistema de Inspeção sanitária; • Construção de um Sistema de Qualidade agroalimentar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar as recomendações feitas para a melhoria das condições de exportação no EDIC 2009 em especial o quadro sanitário, de qualidade e certificação: • Melhorando os padrões SPS da segurança alimentar nos hotéis e restaurantes. • Construir um sistema de qualidade para os produtos agropecuários que a médio - longo prazos possa responder a um sistema de certificação que responda às questões de saúde pública e privilegie e valorize a qualidade e as especificidades intrínsecas do produto nacional e não a sua equiparação a produtos comercializados noutros mercados. • A curto prazo um Selo de Inspeção (garantia) que responda às questões de saúde pública do produto nacional. 	ARFA, ADEI	Muito Alta	
5	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação de um sistema de gestão da qualidade; • Registo de marcas e Certificação de produtos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalhar toda a cadeia de valores dos seguintes produtos: Grogue, Vinho, Café, Queijo, garantindo a caracterização dos produtos, o registo das marcas, e selos de denominação de origem onde aplicável. 	MDR, ARFA, IQCV, Produtores, Câmaras do Comércio	Muito Alta	
III. LOGISTICA					
6	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar o atual sistema de logística e distribuição. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudo da cadeia de logística e distribuição em Cabo Verde com o objetivo de identificar os pontos de estrangulamento e as melhorias necessárias para o acesso a mercados nacionais e internacionais. 	MDR	Alta	

5. AGRICULTURA, AGRONEGÓCIO, PRODUTOS NICHOS

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
IV. SUPORTE INSTITUCIONAL E POLÍTICAS PÚBLICAS					
7	<ul style="list-style-type: none"> Conhecer mercados potenciais de exportação para promover encontros comerciais entre operadores. 	<ul style="list-style-type: none"> Estudos de mercados visando conhecer mercados (mercado da diáspora, mercado étnico, <i>fair trade</i>, mercado de produtos biológicos) e produtos agrícolas que Cabo Verde pode exportar. 	MDR	Alta	
8	<ul style="list-style-type: none"> Promoção das exportações. 	<ul style="list-style-type: none"> Política comercial - Criar um sistema de apoio local específico á exportação de produtos da agropecuária. (linha de crédito, gabinete de apoio as exportações, <i>grants system</i>, subsídios á exportação, etc.). 	MDR, DGC, DGF	Média	
9	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar o aumento de empresas agropecuárias; Estimular a produção pelo consumo local; Atrair jovens para o campo. 	<ul style="list-style-type: none"> Reformular as políticas públicas de modo a espelharem de forma transparente os incentivos ao sector privado e promovam: <ul style="list-style-type: none"> O crescimento de empresas privadas que laboram em toda a cadeia do agro-negócio (antes da produção (insumos agrícolas), produção e pós-produção (logística, distribuição e comercialização). O mercado institucional, através de um sistema transparente de aquisições públicas, de produtos de produção local para as instituições públicas, por exemplo: cantinas escolares, hospitais, cadeias, etc. 	MDR, DGF, Instituições de pesquisa	Alta	

5. AGRICULTURA, AGRONEGÓCIO, PRODUTOS NICHOS

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
		<ul style="list-style-type: none"> Mecanização da agricultura como forma de valorizar o trabalho agropecuário e incentivando os jovens para a agricultura e o empreendedorismo rural (automação, introdução das TIC). 			
10	<ul style="list-style-type: none"> Diminuir a cadeia de comando para resolução de questões urgentes e locais; Promover o desenvolvimento local; Aumentar o Empoderamento das autoridades locais. 	<ul style="list-style-type: none"> A passagem gradual de funções que até agora têm sido desempenhadas pelo governo central para as instâncias do governo local e das Associações Comerciais e Agrícolas e outras que se posicionem como parceiras do desenvolvimento do sector. 	GovCV, MDR	Média	
11	<ul style="list-style-type: none"> Acelerar a modernização da agricultura. 	<ul style="list-style-type: none"> Ações de capacitação dos produtores agrícolas em áreas específicas da sua produção, incluindo os aspetos de gestão do negócio; Criar linhas de crédito adequados ao financiamento do 	MDR, ADEI, Instituições de pesquisa	Alta	

5. AGRICULTURA, AGRONEGÓCIO, PRODUTOS NICHOS

Nº	Principais resultados estratégicos	Intervenções / Ações/ Recomendações	Agência / Responsabilidade	Prioridade	Obs.
		sector.			
12	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a transparência nas transações; • Incentivar o investimento no sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar as condições de acesso as terras agrícolas. • Criar as condições legais necessários a um mercado livre de terras agrícolas. 	MDR, DGF	Média	
13	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver estratégia de marketing para exportação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinamizar o turismo ligado ao consumo de produtos locais (produto biológico, étnico, nicho, <i>gourmet e fair trade</i>). 	MDR, MTIE	Média	

6. PESCA E A ECONOMIA MARÍTIMA

Objetivo Específico I

Um sector das pescas moderno e competitivo contribui de forma ótima para o desenvolvimento social e económico do país, garantindo oportunidades competitivas de emprego e rendimento aos operadores do sector.

Resultado 1.1	Resultado 2.1	Resultado 3.1	Resultado 4.1
Melhorada o conhecimento sobre o estado de exploração dos recursos haliêuticos e planos atualizados de gestão das pescarias estão disponíveis e sua implementação assegurada	Capacidade extrativa dos operadores melhorada e esforço de pesca ajustada as disponibilidades de recursos disponíveis e exploráveis	Otimizada a exploração das potencialidades da cadeia de valores na distribuição e comercialização interna dos produtos do mar	Maximizada o potencial de exploração das oportunidades para a exportação dos produtos do mar
Medidas estratégicas (ações)			
<p>1.1.1 Elaborar e implementar um plano de formação e capacitação de técnicos do sector em áreas específicas da investigação e gestão pesqueira, (avaliação dos stocks, estatísticas, e tecnologia de pesca e do pescado, gestão, e planificação e aquacultura)</p> <p>1.1.2 Mobilizar parcerias para a implementação de campanhas de prospecção e investigação de novas pescarias e zonas de pesca</p> <p>1.1.3 Reforçar os mecanismos de articulação entre a investigação, a pesca experimental e os operadores como forma de potenciar os resultados das campanhas</p> <p>1.1.4 Realizar estudos específicos de</p>	<p>2.1.1 Elaborar e implementar um programa de incentivo para a renovação e modernização da frota</p> <p>2.1.2 Introduzir tecnologias modernas de capturas mais selectivas e mais produtivas (palangres de fundo e de superfície, redes estacionárias para captura do isco)</p> <p>2.1.3 Melhorar o conhecimento sobre a rentabilidade e competitividade do investimento nas unidades de capturas</p> <p>2.1.4 Desenvolver campanhas demonstrativas e de sensibilização dos operadores para a aderência a novas tecnologias de capturas para exploração de novas pescarias</p>	<p>2.1.1 Viabilizar o processo de instalação do sistema de lota na 1ª venda do pescado nos principais portos e centros de consumo</p> <p>3.1.2 Melhorar as condições de conservação a frio e de aprovisionamento de gelo nos principais portos de desembarques do país</p> <p>3.1.3 Elaborar um estudo sobre as necessidades de frio e de gelo para as diferentes ilhas e regiões do país. Estudar a viabilidade de estruturas centralizadas ou alternativamente moveis e multifunções.</p> <p>3.1.4 Melhorar o sistema de distribuição, transporte e comercialização do</p>	<p>4.1.1 Introduzir nas estatísticas oficiais uma componente sobre a evolução dos principais mercados de importação dos produtos do mar e assegurar a sua divulgação junto aos agentes da exportação</p> <p>4.1.2 Estimular a prática de clusters para a exportação como forma de aumentar a competitividade dos agentes</p> <p>4.1.3 Promover estudos sobre a rentabilidade das exportações e prospecção de mercados alternativos e compensadores para a exportação dos diferentes produtos do mar;</p> <p>4.1.4 Estudar a viabilidade técnica e económica de replicação do sistema</p>

6. PESCA E A ECONOMIA MARÍTIMA

Objetivo Específico I

Um sector das pescas moderno e competitivo contribui de forma ótima para o desenvolvimento social e económico do país, garantindo oportunidades competitivas de emprego e rendimento aos operadores do sector.

<p>viabilidade económica e financeira das diferentes pescarias como forma de melhor orientar os investimentos no sector</p> <p>1.1.5 Melhorar e modernizar os equipamentos de suporte à investigação, produção estatística e pesca experimental</p> <p>1.1.6 Implementar medidas de incentivo a publicação, divulgação e socialização dos resultados das investigações de forma a estabelecer uma artiucação estreita entre os achados teoricos e sua aplicação/aproveitamento prático</p> <p>1.1.7 Reforçar ações de pesca exploratória para melhorar o conhecimento sobre viabilidade técnica e financeira das pescarias subexploradas de grandes profundidades;</p> <p>1.1.8 Atualizar os dados de avaliação do estado de exploração dos stocks das principais pescarias e melhorar o sistema de recolha e gestão dos dados das pescarias;</p>	<p>2.1.5 Elaborar estudos de viabilidade técnica, económica e financeira sobre as oportunidades de pesca facultadas no quadro dos acordos.</p> <p>2.1.6 Incentivar o estabelecimento de parcerias (joint-ventures) para o aproveitamento das oportunidades de pesca na subregião,</p> <p>2.1.7 Implementar campanhas de pesca exploratória com novas tecnologias dirigida essencialmente a captura do camarão e espécies de grandes profundidades (cefalopedes e demersais)</p> <p>2.1.8 Incentivar a prática do cooperativismo na produção, como forma de reduzir os custos de produção e aumentar a segurança no mar</p> <p>2.1.8 Melhorar as práticas de manuseamento, conservação e transporte do pescado a bordo e</p>	<p>pescado inter-ilhas</p> <p>3.1.5 Reforçar a formação e capacitação das vendedoras e rabidantes do pescado em higiene e segurança alimentar</p> <p>3.1.6 Experimentar ações inovadores de transformação do pescado (pre-confeção) comvista auma maior valorização</p> <p>3.1.7 Estudar as necessidades de melhoria de ancoradouros, desembarcadouros/ arrastadouros para o desembarque do pescado;</p> <p>3.1.8 Facilitar aos operadores do Sul o acesso as oportunidades para a exportação dos produtos do mar</p> <p>3.1.9 Melhorar as infraestruturas de suporte no porto da Praia e equacionar a construção de um novo cais de pesca dotada de infraestruturas de suporte adequados</p> <p>3.1.10</p>	<p>de processamento e comercialização adotado pela Frescomar (importação de matéria prima para transformação/ processamento local e destinado ao mercado da exportação)</p> <p>4.1.5 Criar as condições para o acesso ao mercado de exportação de filetes e outros produtos do mar pré-confeccionados</p> <p>4.1.6 Facilitar a operacionalização do projeto de cultivo do camarão</p> <p>4.1.7 Reforçar as capacidades técnicas e de planificação e gestão dos agentes da exportação</p> <p>4.1.8 Facilitar a criação e implementação de mecanismos específicos de financiamento e seguro ajustado as particularidades da atividade da pesca</p> <p>4.1.9 Melhorar as capacidades de inspeção, controlo e certificação dos</p>
---	---	---	---

6. PESCA E A ECONOMIA MARÍTIMA

Objetivo Específico I

Um sector das pescas moderno e competitivo contribui de forma ótima para o desenvolvimento social e económico do país, garantindo oportunidades competitivas de emprego e rendimento aos operadores do sector.

<p>1.1.9 Reforçar as parcerias com instituições de pesquisa e investigação marinha, estimular a produção científica e reforçar o acervo bibliográfico do sector</p> <p>1.1.10 Aumentar os fundos públicos destinados a pesquisa, investigação e produção científica no domínio das atividades do mar</p> <p>1.1.11 Instituir e regulamentar o Plano Nacional de Gestão dos Recursos da Pesca como documento de orientação na gestão, e assegurar a atualização atempada e meios para a sua implementação</p>	<p>estimular a hábito de práticas higiénicas de manuseamento de pescado a bordo</p> <p>2.1.9 Promover a prática de conservação abordo nas embarcações artesanais de forma a facilitar aos operadores do sector o acesso aos nichos de mercados mais rentáveis</p> <p>2.1.10 Promover estudos de viabilidade técnica e económica do negócio de captura de isco na sub-região para aprovisionamento do isco para pesca do atum</p>	<p>Suportar os operadores na busca de soluções para aceder ao mercado dos grandes hotéis nas ilhas turísticas</p>	<p>produtos do mar</p> <p>4.1.10 Estudar a possibilidade de compra de pescado na região para efeitos de transformação, processamento e reexportação no quadro das oportunidades de mercado existentes</p>
---	--	---	--

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
1. Identificar potenciais que podem originar empreendimentos criativos					
1	Criação da marca "Cabo Verde"	1. Mobilizar os vários setores da sociedade e a economia de CV em torno de reconhecimento e valorização de seus atributos.	Campanha de discussão do tema desde a escola, academia, associações de negócios, governo.	[Ver a Nota de rodapé e o capítulo]	Prioridade 1 +
2		2. Definição de atributos que possam diferenciar e qualificar os produtos e serviços cabo-verdianos.	Força tarefa multisetorial sintetiza os resultados e devolve para a comunidade.		Prioridade 1
3		3. Caso seja adotada a Economia Criativa + Economia Verde como eixos do desenvolvimento do país, deverão também nortear a escolha dos atributos de marca.	Garantir que bom senso, sustentabilidade, criatividade, tradicional + contemporâneo sejam atributos que caracterizem e estejam aparentes em todos os produtos e serviços cabo-verdianos.		Prioridade 1
4	Desenvolver ou aprimorar empreendimentos criativos	Formatação de projetos; planejamento estratégico; campanhas de comunicação.	Criar Escritórios de Apoio ao Empreendedor Criativo através de parcerias com Academia e setor privado. Criar Rede de Tutores Empresariais e estagiários universitários que atuam em suas áreas de especialidade (Comunicação, Administração, Direito, Design, etc).		Prioridade 1
5	Reconhecimento e valorização de patrimônios materiais e imateriais, saberes e	1. Levantamento e mapeamento.	Usando processos colaborativos e Tics, realizar este mapeamento através de escolas e universidades		Prioridade 2
6		2. Criar mecanismos de reconhecimento e remuneração	Diplomas de mestre da cultura tradicional.		Prioridade 2

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

	Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
	fazeres tradicionais.	dos mestres da cultura tradicional.				
7		3. Manter conhecimento tradicional e gerar novos postos de trabalho.	Cursos técnicos de Ofícios para jovens (marcenaria, jardinagem, pintura, costura, etc.)		Prioridade 3	
8	Educação para Criatividade, Empreendedorismo e Colaboração.	1.Desenvolver capacidades que resultem em ampliação de cultura e empreendimentos criativos.	Como parte de toda formação, da educação infantil até a Universidade.		Prioridade 3	
9		2.Processos educacionais mais holísticos, democráticos e eficientes.Eduatenimento, Educomunicação.	Criar parcerias para levantamento e adaptação de práticas educacionais inovadoras		Prioridade 2	
2. Criar ambiente favorável						
10	1.Promover o acesso às tecnologias de informação e comunicação. 2.Viabilizar todas as demais ações.	1.Criar estrutura de Tics de forma mais democrática, baixo custo e maior autonomia.	1.Criar parcerias com redes, fundações e institutos ligados às novas tecnologias e cybercultura que desejem ser parceiras de CV na implementação de novos modelos.		Prioridade 1+	
11			2.Incentivar o uso de tecnologias de baixo custo e alternativas para acesso à energia e à internet.		Prioridade 1+	
12			3.Parcerias com Universidades e jovens para formar mais jovens no uso das Tics.		Prioridade 1	
13			4.Aproveitar tecnologias sociais existentes (Ex. CDI - veja "Simulação") para reciclagem de equipamentos informáticos.		Prioridade 1	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
14		5. Incentivar a criação de micro negócios a partir das Tics, como lan houses ou venda de minutos de celular.		Prioridade 2	
15	2. Informatização de processos de comunicação e gerência de dados entre órgãos públicos	1. Criar infra-estrutura e capacitar quadros técnicos dos governos locais e municipais no uso das Tics.		Prioridade 2	
16		2. Usar as parcerias com Universidade e jovens para esta capacitação dos quadros técnicos.		Prioridade 2	
17	1. Propor e verificar adesão das várias instâncias de governo e sociedade em geral a que Cabo Verde se torne o primeiro país integralmente dedicado a desenvolver-se através de Economia Criativa e Sustentabilidade. Por exemplo, um Co-Laboratório Verde.	1. Pesquisar os benchmark de países que possam ser referência para o processo cabo-verdiano, como Islândia, Uruguai, Ilha de Bali e outros.		Prioridade 1++	
18		2. Consulta a parceiros internacionais como institutos de pesquisa, ONGs, fundações e organismos multilaterais que possam ser parceiros num experimento global de levantamento, aplicação e monitoramento de práticas sustentáveis associadas à criatividade no Co-Laboratório Verde.		Prioridade 1++	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
19		2. Formulação de políticas, constituição de parcerias, advocacy. Otimizar recursos.		Prioridade 1++	
20	3. Identificar as interfaces de cada Ministério ou órgão governamental com a Economia Criativa e o possível co-laboratório verde.	1. Levantamento parceiros e instrumentalização no tema.		Prioridade 1++	
21		2. Realizar Rodadas de negócios entre parceiros para viabilizar projetos e programas.		Prioridade 1	
22		1. Informar e engajar mídia e veículos de comunicação.		Prioridade 1	
23		2. Formar ou identificar lideranças em nível local.		Prioridade 1	
24		3. Criar um grupo de "embaixadores" da Economia Criativa composto por celebridades e formadores de opinião.		Prioridade 2	
25		4. Usar Rádios Comunitárias, TV Estatal e demais mídias. Prioritariamente com materiais audio-visuais e gráficos produzidos nos Centros Escolares de Economia Criativa e Escritórios de Apoio em Economia Criativa.		Prioridade 2	
		4. Campanhas de comunicação e promoção da Economia Criativa como estratégia de desenvolvimento. Instrumentalização de lideranças.			

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
26	Marcos regulatórios. Construção de um arcabouço jurídico-tributário adequado ao contexto da Economia Criativa. Criar condições para que as políticas criadas possam ter continuidade, sendo políticas de Estado enão de governo.	1. Ampliar o número de empreendedores criativos formalizados e tornar mais visíveis os dados do setor.		Prioridade 2	
27		2. Garantir continuidade de gestão dos Programas e possibilidade de gestão compartilhada governo / sociedade civil.		Prioridade 1 +	
28		3. Ampliar fundos destinados à Economia Criativa. Ampliar comprometimento de grandes empresas com o desenvolvimento do país.		Prioridade 1	
29		4. Garantir e valorizar a diversidade cultural e simultaneamente gerar fundos para a Economia Criativa.		Prioridade 1	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
		TV ou salas de cinema.			
30	5. Criar um arcabouço jurídico sustentável e inovador coerente com novas políticas também sustentáveis e inovadoras.	5. Desburocratizar modelos de fiscalização de prestação de contas, por exemplo, inspirando-se no modelo Anglo-Saxão de verificação por resultado realizado e não por comprovação de despesas.		Prioridade 2	
31	6. Criar leis de ocupação de solo, proteção demananciais, manejo e construção sustentável.	6. Garantir que desde o início, novas construções, empreendimentos, planejamento urbano, sejam feitos de forma sustentável. Evitar o ciclo vicioso de especulação imobiliária gerando especulação financeira e débito, que tem sido um dos vetores das macro-crisis econômicas que os países estão enfrentando.		Prioridade 2	
32	7. Plano Diretor urbanístico das principais capitais cabo-verdianas.	7. Plano Diretor desenhado de forma participativa, com a sociedade para que o mesmo seja o ponto de convergência de uma gestão participativa dos espaços urbanos e Bairros Criativos.		Prioridade 3	
33	8. Facilitar o acesso e circulação de empreendedores criativos e insumos para o processo criativo.	8. Criar modalidades adequadas e mecanismos de importação e exportação, especialmente aquelas que favoreçam pagamento online e remessas internacionais.		Prioridade 2	
3. Produção					

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
34	Melhoria, melhor aproveitamento e ampliação da rede de equipamentos culturais.	1. Levantamento e articulação de espaços já existentes como equipamentos públicos, auditórios da iniciativa privada, espaços na Academia e escolas, que possam converter-se em Casas de Cultura ou Centros de Economia Criativa.		Prioridade 1++	
35		2. Adequá-los para que configurem espaços multifuncionais aptos a atividades de formação, produção e exibição. É essencial que cada um deles seja um pólo de Tics, como um Telecentro. Recomenda-se ação integrada com os Escritórios de Apoio ao Empreendedor Criativo.		Prioridade 2	
36		3. Fomentar o processo de gestão participativa destes espaços, desonerando assim, o poder público e, simultaneamente, capacitando os empreendedores criativos. Fomentar também a ocupação de espaços ociosos através de gestão participativa.		Prioridade 2	
37		Fortalecimento e expansão da Rede Nacional de Salas do MC.	Ampliação de horários e atividades realizadas nas bibliotecas para que convertam-se em centros comunitários e culturais, uma vez que estão presentes em todos os municípios de CV.		Prioridade 3
		Fortalecimento e ampliação da Rede Nacional de Bibliotecas do MC.			

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
38		Escolas como pólo de Economia Criativa nos Bairros Criativos.	Criação de Programas conjuntos que resultem em Centros Escolares de Economia Criativa, articulando escola, criativos, Academia e comunidade local (veja mais em "Simulação").	Prioridade 1 +	
39	Ampliar e qualificar produtos e serviços da Economia Criativa.		1. Estimular o compartilhamento de escritórios, equipamentos, insumos (co-working).	Prioridade 1 +	
40		1. Facilitar o processo produtivo já com uma abordagem colaborativa e otimização através de uso de novas tecnologias.	2. Priorizar que os Escritórios de Apoio ao Empreendedor Criativo supracitados estejam associados ou inseridos nos locais da Rede Nacional de Salas ou Centros Escolares de Economia Criativa ou Casa de Cultura, garantindo sinergia entre eles numa visão ecossistêmica.	Prioridade 2	
20			3. Fomentar a criação de oficinas multifuncionais usando impressoras 3D para suprir demanda local de equipamentos.	Prioridade 3	
41		2. Constituir a cadeia produtiva/ ecossistema da Economia Criativa, integrando profissionais de áreas chave, como Comunicação, Design, Administração.	Priorizar a formação de profissionais, empresas e instituições que atuem intermediando e agregando valor ao produto cultural. Estes profissionais originam-se de outras áreas que não as artísticas, como publicidade, arquitetura, jornalismo, administração de empresas.	Prioridade 1+	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
42		3.Criar Incubadoras ou Aceleradoras de Empreendimentos Criativos que já estejam maduros para avançar.	Através de parcerias com centros de pesquisa tecnológica, associações comerciais e Universiade, que juntas, dão respaldo para que os empreendimentos incubados possam se fortalecer.	Prioridade 3	
43		4.Aprimoramento e qualificação dos empreendedores criativos.	1.Formar jovens Agentes da Economia Criativa, por exemplo, através de Produtoras Colaborativas, como proposto na "Simulação".	Prioridade 1	
44			2.Criar parcerias com academia ou mesmo através de ensino remoto com voluntários da diáspora para melhoria profissional.	Prioridade 1	
45	Financiamento à Economia Criativa. Diversificar as formas de financiamento e adequá-las às características da Economia Criativa.	1.Fortalecer e ampliar a atuação do Banco da Cultura do MC.		Prioridade 1	
46		2.Adoção de mecanismos diretos de financiamento e apoio como o KIWA Crowdfunding, Crowdsourcing e similares (vide "Simulação").		Prioridade 1	
47		3.Estimular o microcrédito como forma de financiar o micro empreendedor individual.		Prioridade 1	
48		4.Adoção de moedas complementares e permutas (horas de trabalho, espaço, equipamentos), como o mecanismo para viabilizar projetos (vide "Simulação" Circuito Fora do Eixo).		Prioridade 1	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
49	Buscar investidores para nichos de negócios identificados.	Procedimento facilitado caso seja implementado o Co-Laboratório Verde que congrega todas essas atividades.		Prioridade 2	
4. Diversificação					
50	Criação de marcas que diferenciem as ilhas e suas regiões.	1. Identificação de atributos, produtos e serviços únicos de sua região, que possam ser fomentados.	Força tarefa multisetorial (governo + academia + empreendedores). Recomenda-se envolver (através de veículos de mídia e internet) a comunidade em geral no exercício de reconhecer e valorizar-se.	Prioridade 1	
51		2. Criar uma cultura da qualidade: que assegure que todos os produtos e serviços sejam feitos com maior cuidado, esmero, asseio e estética que o contexto permita.	1. Cultura, campanhas e orientação para gestores e empreendedores evidenciando que a escassez de recursos monetários não implica em falta de cuidado estéticos, higienicos e de apresentação dos empreendedores criativos.	Prioridade 2	
52			2. Criar políticas de estímulo aqueles que desenvolvem produtos diversificados e evitem a produção massificada e similar que resulta na desvalorização dos produtos que competem apenas por um preço menor. Exemplo: mercados de artesanato onde todos oferecem os mesmos produtos.	Prioridade 1	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
53	Identificar matérias primas locais e como aproveitá-las.	Criar novos produtos e serviços com identidade local e inovadores.	Parceria para transferência de tecnologia com instituições de pesquisa para identificação de espécies, aproveitamentos, etc. Exemplo de matéria-prima: aloe-vera, pedra vulcânica. Exemplo de instituição: Empresa Brasileira de Pesquisa Agronômica; Israel e cultivo zonas áridas	Prioridade 2	
54	Revelar e potencializar as atividades locais.	Ordenar e equilibrar as possibilidades de fluxo de eventos e turistas e organizar a possibilidade de gerar novos produtos a partir do Calendário.	Criar calendários locais somando todo tipo de evento de cultura popular, artísticos, congressos, feiras e organizá-los num calendário nacional. Um calendário é o elemento que visibiliza, organiza e norteia prioridades para todas as demais etapas do Ciclo de Valor da Economia Criativa.	Prioridade 1+	
55	Criar sinergia cultura e turismo, ampliando mercado para ambos.	Produção associada ao turismo	1. Identificar as experiências locais de gastronomia, artes, artesanato, vida comunitária, que possam ser aprimoradas convertendo-se em empreendimentos criativos.	Prioridade 1	
56			2. Organizar estes empreendimentos, criando Roteiros turístico-culturais.	Prioridade 2	
57			3. Criar catálogos com esses Roteiros e Produtos de cada região.	Prioridade 2	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos	
58	<p>Fortalecer a reputação e potencial de atração de Cabo Verde. Facilitar constituição de parceria e transferência de tecnologia.</p> <p>Sustentabilidade como chave para a diversificação e ampliação de nichos de negócio.</p>	1. Inovação nos empreendimentos criativos, através da sua associação com outras áreas, como saúde, segurança, educação. Ex. Doutores da Alegria: palhaços que atuam em hospitais. Edutainment, educomunicação.		Prioridade 2		
59		2. Utilização de materiais recicláveis em espaços de convívio e lúdicos; produtos de moda, design, artesanato, etc.		Prioridade 3		
60		3. Produtos e serviços criativos que sejam experiências cujo desfrute resulta em aprimoramento pessoal ou do coletivo (entretenimento que "desfruta" tempo e não "passa tempo")		Prioridade 3		
61		4. Priorizar a constituição de empresas sociais ou ONGs que atuem simultaneamente com o criativo + sustentável + inclusão sócio/produziva		Prioridade 3		
62		<p>Ênfase em produtos e serviços ligados à beleza e bem estar.</p>	1. Fitoterápicos e fitocosméticos, aproveitando o vasto conhecimento tradicional sobre o uso medicinal de ervas.		Prioridade 2	
63			2. A praia como local de oferta de produtos e serviços ligados à beleza e bem estar. Ex. massagem.		Prioridade 2	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
64		3. Gastronomia e agronegócio com foco em produtos naturais, sem açúcar, vegetarianos e light.		Prioridade 2	
65	Qualidade de produtos e serviços criativos	Ampliar repertório indo de novos modelos de negócio à iconografia e referências de comunicação e design.	Aproveitar os eventos do MC, assim como as Redes de Salas e Bibliotecas, Centros Culturais e Casa de Cultura, como local onde é possível conhecer esta variedade de repertórios para inspirar os empreendimentos criativos locais.	Prioridade 1	
66		Aprimoramento em termos de design (em todas as suas variáveis), dos espaços criativos e produtos de moda, artesanato, arquitetura e similares.	Através de parcerias com instituições internacionais que já possuam tecnologias sociais para este fim.	Prioridade 2	
67	Ampliar as áreas produtivas com produtos de alto valor agregado, baixo impacto ambiental e forte potencial exportador.	Desenvolver nichos de negócios associados às novas tecnologias.	1. Priorizar e estimular startups e empreendedores individuais, coletivos de cultura digital, principalmente de jovens, no desenvolvimento de aplicativos e games. Caso seja adotado o Co-Laboratório Verde, as temáticas ligadas a sustentabilidade e criatividade são recomendadas.	Prioridade 3	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
68		2.Registro e acessibilidade online de elementos da cultura cabo-verdiana através de Portais Online para pesquisa, compra de produtos e material que possa ser usado em remix, design, música, etc. estimulando a renovação e perpetuação da cultura tradicional, através do remix contemporâneo.		Prioridade 2	
69	Desenvolver nichos de negócios para empreendedores criativos, a partir da associação educação e cultura.Edutenimento.	Linguagens artísticas, jogos cooperativos, cultura tradicional, associadas a inovação dos processos educacionais (necessária para que os demais processos possam avançar).		Prioridade 4	
5. Comunicação					
70	Engajamento e sensibilização de todos os setores cabo-verdianos e da Diáspora para promover o desenvolvimento sustentável de seu país.	Da mesma maneira que no processo de Reflorestação a população dedicou-se a tornar seu país verde através do plantio de árvores, agora pode fazê-lo através do Co-Laboratório Verde de Práticas Sustentáveis e Criativas.	Campanhas em torno da causa, mobilizando concertação e ação coletiva. Materiais de comunicação usando todas as mídias possíveis - Redes Sociais, Radios Comunitárias, Mídia Eletrônica, impressos, etc.	Prioridade 1 +	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

	Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
71	Garantir que os atributos de valor da marca Cabo Verde estejam evidentes. Maior poder de atração, abertura de mercados, fidelização e engajamento de toda a cadeia produtiva dos produtos e serviços cabo-verdianos	1.Os produtos e serviços da economia criativa, adquirem valor através de "story telling", narrativas que evidenciam seus diferenciais, origem, valores de produção eco-sustentável, etc. e que são visíveis através das embalagens, etiquetas, folhetos e todo tipo de comunicação.	1.Desenvolver "kit básico"de materiais gráficos promocionais para os produtos cabo-verdianos (artesanato, moda, design, gastronomia, música, etc) para que os empreendedores criativos possam completá-los com sua "story telling", etiquetas, rótulos, embalagens, folhetos, etc. para serem , por exemplo, utilizados pelos expositores em feiras, mercados, exposições, etc.		Prioridade 1 +	
72			2.Conscientizar os empreendedores criativos da importancia de enfatizar e revelar seus atributos e história. Possibilidade de ter os estudantes das escolas (através dos Centros Escolares de Economia Criativa) como auxiliares neste processo.		Prioridade 1 +	
73			3.Garantir que todas essas atividades sustentáveis, ecologicamente corretas, socialmente justas, de comércio justo, sejam devidamente certificadas e que este atributo gerador de valor esteja visível.		Prioridade 2	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
74		4. Aproveitar a parceria com Universidades ou os conhecimentos da Diáspora para garantir o design e comunicação para melhor apresentação dos produtos nos mercados para que fique claro o que são sua história (vide Story Telling acima).		Prioridade 2	
75	2. Aproveitar os grandes eventos e festas populares e similares para desenvolver materiais de registro e divulgação dos empreendedores criativos participantes.	Prioritariamente, através de processos colaborativos que também capacitem jovens, como a Produtora Colaborativa (veja Simulação).		Prioridade 1	
76	3. Qualificação do contato dos produtos e serviços cabo-verdianos com seu público.	1. Programa de bom atendimento ao público e técnicas de negociação.		Prioridade 2	
77		2. Melhoria nas formas de exibição de produtos ao público (displays, vitrines, bancas) para garantir que sejam apresentadas de forma valorizada e qualificada.		Prioridade 2	
78		3. Selos e certificações - produtos ecológicos, fairtrades, certificação de origem, etc.		Prioridade 3	
6. Comercialização, distribuição e exibição					
79	Ampliação de mercados e sistemas de distribuição alternativos	1. Ampliar redes e circuitos de comercialização e exibição.	1. Equipar e ampliar funções de espaços (Clubes, Associações e similares) que as comunidades locais já utilizem para seus		Prioridade 2

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
		encontros, possivelmente integrando-os a Rede Nacional de Salas.			
80		2. Valorizar e aprimorar as feiras públicas e os mercados, fornecendo kits básicos de comunicação, que expliquem o produto e seus atributos (Story Telling, veja acima).		Prioridade 1	
81		3. Aproveitar redes de distribuição já existentes, como as de produtos alimentares para distribuição de produtos criativos.		Prioridade 1	
82	2. Estimular o desenvolvimento de redes móveis e intinerantes de distribuição, facilitando o acesso à crédito e apoio em design diferenciado.	1. Ambulantes em carrinhos estilizados;		Prioridade 1	
83		2. Displays em hotéis, aeroportos, equipamentos culturais.		Prioridade 2	
84		3. Lojas intinerantes de pequeno portes, como stands em eventos ou mesmo aproveitando a simpática adaptação de vans e similares convertidos em mini-lojas.		Prioridade 3	
85		3. O Estado como ativador de mercados	1. Priorizar o bem estar social e todas as atividades ligadas ao cuidado com a população, no momento de destinação de verbas, a exemplo do que fizeram países como a Islandia e o Uruguai.		Prioridade 1 +

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
86		2.Compras públicas priorizando micro e pequenas empresas locais.		Prioridade 2	
87		3.Compras públicas priorizando fornecedores sociais, fairtrade, produtos ecológicos locais.		Prioridade 2	
88	4.Economia solidária e moedas complementares	Fomentar feiras de Economia Solidária e uso de moedas sociais para garantir que os recursos fiquem nas comunidades.		Prioridade 2	
89	5.Formação de público.	Aproveitar as feiras e demais locais de concentração de público (como terminais de transporte) como mercados potenciais para circulação de bens e serviços culturais.		Prioridade 1	
90	1.Priorizar ampliação e qualificação do sistema de Correios.	Desenvolvimento de serviços ágeis, simples e de baixo custo para o envio mercadorias.		Prioridade 1	
91	Facilitar a globalização dos produtos cabo-verdianos	2.Facilitar e ampliar os sistemas de pagamento e envios de remessas.	Facilitar o acesso à serviços financeiros preferentemente formas alternativas eletrônicas como paypal, bitcoins, riple e outros, que possam suprir a ausência de instituições bancárias ou rede de cartões de crédito.	Prioridade 2	
92		3.Comercialização online	Adotar o e-commerce como forma prioritária de comercialização dos produtos cabo-verdianos.	Prioridade 1	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
93	4. Exportação de produtos cabo-verdianos.	Transformar os grandes eventos , como o AME (Atlantic Music Expo) em eventos que alavanquem a diversidade de setores da eEconomia Criativa (moda, gastronomia, editorial, audiovisual, Tics, Processos de edutenimento)e que sejam vitrine para os processos inovadores desenvolvidos em Cabo Verde .		Prioridade 1	
94		Bureau Export de Música (BEM do MC) associado a outras agencias aonde possa haver sobreposição de funções (Ministério das Relações Exteriores, Turismo), convergendo para uma agencia única de promoção de bens e serviços criativos de Cabo Verde, Possivelmente um Bureau Export Multimeios, que atende a varios segmentos da Economia Criativa		Prioridade 1	
7. Sistematização, indicadores e memória					
95	Pesquisa e produção de conhecimento sobre a Economia Criativa e sua contribuição para o desenvolvimento	1. Estabelecer parcerias para coleta, análise e difusão de dados.	1. A partir do Bairro Criativo, fazer parcerias com as escolas (vide Simulação: Centros Escolares de Economia Criativa) para que os alunos mapeiem seus entornos e digitalizem os resultados.	Prioridade 1	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

	Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
96	sustentável do país.		2.Aproveitar os grandes eventos como oportunidade para registro e mapeamento dos empreendedores criativos.		Prioridade 1 +	
97		2.Produzir diagnósticos sobre a contribuição do setor para a riqueza do país	Além das formas tradicionais (considerar apenas a economia formalizada e os setores criativos) medir os setores ativados pela Economia Criativa, como fornecimento de insumos (metodologia adotada na pesquisa FIRJAN de Cadeias Produtivas citadas na visão geral do setor).		Prioridade 2	
98		3.Desenvolver novas métricas para medir e avaliar recursos, resultados e valores da Economia Criativa.	Considerar resultados e recursos não apenas na dimensão financeira, mas nas outras dimensões da sustentabilidade: cultural, social e ambiental (sinteticamente chamadas 4D).		Prioridade 1 ++	
99		4.Permitir a busca e acesso a todas as informações (sites, portais) relativas a Economia Criativa em Cabo Verde.	Possibilidade de processos Wiki e colaborativos para isso, por exemplo, na criação de uma plataforma inspirada em (ou em parceria com a: www.p2pfoundation.org)		Prioridade 2	
100		5.Reconhecer, sistematizar e multiplicar as soluções encontradas e melhores práticas de empreendimentos criativos de Cabo Verde.	Banco de Melhores Práticas, preferencialmente criado também através de processo Wiki Colaborativo e usando as inúmeras plataformas open source gratuitas e		Prioridade 1	

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
		desenvolvidas para este fim como, por exemplo, o https://n-1.cc/			
101	6. Conhecer a dinâmica, preferências e características do consumo da Economia Criativa para monitorar o desenvolvimento de políticas.	Garantir (talvez pela adoção de processos wiki feito pelos próprios usuários), a coleta de dados sobre consumo da Economia Criativa.		Prioridade 3	
102	7. Gestão de conhecimento, sistematizando e compartilhando experiências.	Adoção de formas inovadoras de aprendizagem a partir da prática, como a Universidade das Culturas ou Universidade Fora do Eixo (vide simulação), que considera que todo espaço de prática, grandes eventos, festivais, feiras, exposições, são também um espaço de aprendizado e que toda informação que deles se produz deve ser sistematizada e disponibilizada online.		Prioridade 1	
103	Preservação e valorização da memória	1. Reconhecimento dos mestres da cultura popular.		Prioridade 1	
104		2. Registro audiovisual dos saberes e fazeres tradicionais. Coleta pode ser feita através de parcerias com escolas públicas (alunos) e análise e organização dos dados, parceria com a Academia (Estudantes e Universitários).		Prioridade 3	
	Patrimônio material e imaterial como dinamizador da sociedade.				

7. CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

Objetivo de Desenvolvimento	Principais Resultados Estratégicos	Intervenções/ Ações/ Recomendações Interventions/Actions/ Recommendations*	Agência/ Responsabilidade (Público/ Privado)	Nível de Prioridade	Projetos Propostos
105		3. Museus como espaços vivos interativos, perfil multifuncional feitos com e para a comunidade.		Prioridade 3	
106		4. Processos colaborativos (tempo + conhecimento cedidos por alunos de escolas, Diáspora e Academia) para digitalização, organização e disponibilização online dos acervos históricos.		Prioridade 1	
107	Fortalecer reputação e credibilidade	Garantir parcerias	Destinar grande parcela de tempo, recursos e pessoas para a sistematização, registro, comunicação e tornar público o processo Cabo Verdiano, especialmente no contexto de Co-Laboratório Verde.		
108		Ganhar visibilidade internacional		Prioridade 1 ++	
109		Garantir engajamento de sociedade civil, governo, parceiros internacionais			

NOTA: Esta Matriz de Ações segue os mesmos critérios que nortearam as Oportunidades apresentadas.

A maioria dos Projetos apresentados constam do Cluster Criativo do Ministério da Cultura e /ou da seção Simulação deste documento.

A Matriz torna-se mais efetiva no contexto de Cabo Verde como Experimento Global de Economia Criativa + Economia Verde

O Estado aqui tem o papel de convocar, conectar e facilitar processos que serão sempre realizados através da ação conjunta de setor público, setor privado, academia, empreendedores criativos e ONGs.

A Governança destes processos idealmente estaria à cargo de um órgão, como uma, Agência Nacional de Desenvolvimento Através da Economia Criativa e Colaborativa, que reúne todos os Ministérios e onde o Ministério da Cultura tem papel decisivo e norteador, ao promover todas as mudanças culturais necessárias para que o processo possa acontecer.

8. TURISMO

Recomendação	Justificação	Resultados esperados	Entidade responsável	Prioridade, cronologia e prazo	Doador Parceiro	Custo est.	Riscos
1.Rever e reforçar a atual estratégia nacional para o turismo	Colmatar as deficiências institucionais de marketing	Nível e posição mais elevados do turismo no governo; maior prioridade dada ao turismo pelo governo; melhoria de coordenação do setor e aumento do investimento externo no setor;	Ministério do Turismo, Indústria e Energia	Maior prioridade TdR a serem desenvolvidos em quatro meses	FEI	\$125.000	Contrato com equipa de investigação com pouca perícia
2. Melhorar o conhecimento do mercado incluindo recolha de dados, métodos básicos de investigação e estatística para ilustrar com maior precisão e comparar dados económicos sobre o mercado e permitir ao turismo ficar em melhor posição e alinhado com indústrias como	Abordar tanto as faltas como fraquezas nos relatórios atuais, ilustrar e comparar com mais precisão os dados económicos essenciais com outros setores; fornecer informações	Maior compreensão do Governo sobre o setor e conectividade com os outros setores; nível e posição mais elevados do turismo no governo; maior prioridade dada ao turismo pelo governo; melhoria de coordenação do setor e mais	Ministério do Turismo, Indústria e Energia / Ministério dos Negócios Estrangeiros	Maior prioridade TdR a serem desenvolvidos em seis meses	FEI	\$150.000	Contrato com equipa de investigação com pouca perícia

8. TURISMO

Recomendação	Justificação	Resultados esperados	Entidade responsável	Prioridade, cronologia e prazo	Doador Parceiro	Custo est.	Riscos
a pesca e a agricultura e outros serviços	sobre o mercado para as decisões políticas e orientações estratégicas	investimento externo no setor;					
3. Reforçar a capacidade dos operadores turísticos, estabelecer uma base para a criação de associações do setor privado e promover relações entre as empresas.	Abordar as fraquezas no desenvolvimento dos produtos e preparação dos pacotes; promover a consciencialização local sobre como desenvolver produtos turísticos experienciais.	Modelos reproduzidos que constroem a capacidade do setor privado; melhor ambiente favorável às MPMEs relacionadas com o turismo; relações mais amplas entre as empresas e com operadores de chegada e saída	Ministério do Turismo, Indústria e Energia	Alta prioridade TdR a serem elaborados dentro de 1 ano	FEI QIR (seguido de União Europeia, ONGs, Fundos de SER)	\$65.000	TdR mal elaborados para consultoria inicial.; contrato com equipa de investigação com pouca perícia
4. Melhorar a coordenação transversal no setor – implementação do componente sobre Turismo Sustentável	Promover uma compreensão mais vasta e profunda do setor, melhorar a cooperação entre os órgãos e criar	Melhor coordenação e planificação transversal no setor do turismo; economia do turismo mais integrada com	Ministério do Turismo, Indústria e Energia	Alta prioridade TdR a serem elaborados dentro de 1	FEI	É pouco claro	Fraco envolvimento do governo no programa resulta na fraca participação e assunção de

8. TURISMO

Recomendação	Justificação	Resultados esperados	Entidade responsável	Prioridade, cronologia e prazo	Doador Parceiro	Custo est.	Riscos
do programa Train for Trade da CNUCED no seio de atores-chave do governo	um ambiente mais favorável.	ligações mais fortes com os outros setores e famílias pobres.		ano			programas de formação e diálogo
5. Desenvolver um sistema de vistos on-line – associado ao novo operador turístico on-line ou um site de Cabo Verde revisto.	Facilitar um processamento de vistos mais eficaz e mais simples e fornecer uma plataforma que fornece aos visitantes mais conhecimentos sobre Cabo Verde	Sistema de processamento de vistos simplificado; aumento de chegadas de turistas; melhor sistema de recolha de dados	Ministério dos Negócios Estrangeiros & Ministério do Turismo, Indústria e Energia	Alta prioridade TdR a serem elaborados dentro de 1 ano	FEI	É pouco claro	Contrato com equipa de investigação com pouca perícia
6. Rever a legislação laboral	Condições de emprego deficientes e falta de segurança no trabalho	Melhores condições de vida e de trabalho	Ministério do Trabalho, Família e Solidariedade Social	Alta prioridade TdR a serem elaborados dentro de 1 ano	FEI	\$65.000	Contrato com equipa de investigação com pouca perícia
7. Incluir o turismo no curriculum do	Garantir que os futuros	Trabalhadores informados e	Ministério da Educação e	Alta prioridade	FEI	\$150.000	Contrato com equipa de

8. TURISMO

Recomendação	Justificação	Resultados esperados	Entidade responsável	Prioridade, cronologia e prazo	Doador Parceiro	Custo est.	Riscos
ensino secundário.	trabalhadores têm uma compreensão sólida da natureza e a forma da indústria do turismo	motivados; maior diversificação da economia do turismo	do Desporto	TdR a serem elaborados dentro de 1 ano			investigação com pouca perícia

REVISÃO DO ESTUDO DE DIAGNÓSTICO DA INTEGRAÇÃO DO COMÉRCIO DE CABO VERDE - 2013

**AO PLANO DE AÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DO COMÉRCIO E DA
COMPETITIVIDADE DE CABO VERDE**

REVISÃO DO ESTUDO DE DIAGNÓSTICO DA INTEGRAÇÃO DO COMÉRCIO DE CABO VERDE - 2013

I. Introdução

Quatro anos após a validação do primeiro Estudo Diagnóstico de Integração de Comércio do país, intitulado Inserção de Cabo Verde na economia global, Cabo Verde encontra-se num ambiente externo drasticamente alterado. Cabo Verde está num ambiente externo agravado em relação ao que era há quatro anos, que também foram anos de crise pois o preço global de alimentos e da energia dispararam. Exatamente quando o país estava a validar o seu primeiro estudo de comércio no final de 2008, e a celebrar a sua graduação na lista de Países Menos Desenvolvidos, o início da mais profunda recessão global na história recente provocou uma situação externa ainda pior pois a principal fonte de mercados, investimentos, remessas e ajuda do país, a zona euro, económica e política. Com o agravamento da crise da Zona Euro, foi o infortúnio de Cabo Verde, que a crise tenha contaminado precisamente os seus parceiros da Zona Euro e maiores doadores, como Portugal, Espanha e Itália. Para uma economia altamente dependente e exposta como a de Cabo Verde, a deterioração do setor externo teve um impacto substancial no seu desempenho macroeconómico. Na época do seminário de validação e de graduação, ninguém poderia ter adivinhado ou previsto a gravidade da crise global que se seguiu. Apesar de atravessar estes anos de adversidade e choques externos, e sofrendo reveses palpáveis, a economia de Cabo Verde provou ser surpreendentemente resistente, especialmente o seu principal setor, o turismo. Para seu grande crédito, os fundamentos económicos do país são sólidos e têm sido cuidadosa e prudentemente geridos ao longo dos anos. Por esta razão, o país tem até agora resistido à crise global e da zona euro. No entanto, o futuro próximo e a médio prazo permanece incerto. A margem de manobra do país diminuiu, as suas opções ficaram limitadas e escolhas difíceis estão pela frente.

Assim, não há melhor momento do que agora para analisar a posição de Cabo Verde na economia global, e examinar os muitos desafios e oportunidades que enfrenta. O primeiro estudo diagnóstico do comércio delineou uma agenda ambiciosa e um conjunto de estratégias políticas para aumentar a participação de Cabo Verde na economia global. Escrito antes da crise global, o estudo não fez, e não poderia, antecipar o alcance e a profundidade das subseqüentes crises globais e da Zona Euro. A poucos meses antes da validação do primeiro EDIC Cabo Verde aderiu à Organização Mundial do Comércio (OMC). Passou estes quatro anos a ajustar este estatuto e a implementar os seus compromissos. Ao mesmo tempo, o país procura atingir uma maior integração económica com a União Europeia. Por estas e muitas outras razões, é urgente e oportuno rever o caminho percorrido desde 2008. É um momento oportuno para reavaliar as opções do país, repensar estratégias e traçar um novo caminho que é prático, implementável, e que se baseia em vantagens competitivas do país e sucessos atuais.

Conceitos como internacionalização, competitividade e inovação tornaram-se moda em debates públicos e no discurso político em Cabo Verde. E há uma preocupação genuína e esforçada de muitos líderes e instituições dos setores público e privado para atingir estes objetivos. Na verdade, várias empresas cabo-verdianas estão a mostrar o caminho, e a alcançar o sucesso nos mercados interno e

externo. A realidade é que Cabo Verde deve fazer mais do que falar. Cabo Verde tem agora de ser competitivo. Hoje, Cabo Verde não é competitivo. É o 122º classificado em 144 países no Relatório de Competitividade Global, na verdade, a perder terreno desde o relatório anterior, e ficando atrás de países como a Gâmbia, Senegal, Benim e Gana¹. Mesmo o seu setor mais bem-sucedido, dinâmico e orientado para o exterior, o turismo, não é competitivo na economia global. Uma maior integração na economia mundial é tão necessária para o crescimento, mas também é inevitável para Cabo Verde. Não tem outra escolha. Mas também significa uma maior integração de novos desafios, e impõe uma forte pressão sobre a capacidade interna do país para competir externamente. O tempo para conversa fiada sobre competitividade e inovação acabou. O tempo para agir é agora. O trabalho duro aguarda-nos. Construir a competitividade nacional na economia global de hoje é difícil, contínua, mas também a longo prazo. Os determinantes da competitividade são numerosos e complexos. Os métodos e as forças que produziram o sucesso do passado podem não ser já relevantes. Formado e alcançado o sucesso nesta primeira fase do seu desenvolvimento, não terá mais a almofada de apoio externo fácil de reforçar a sua falta de capacidade competitiva na economia global. Como este Relatório deixa claro, os desafios reais que Cabo Verde enfrenta hoje, não é a dificuldade imediata da crise global e económica europeia. O verdadeiro desafio é a transformação - a transição para o próximo nível de desenvolvimento. Três fatores gerais, portanto, obrigam Cabo Verde a construir as suas capacidades internas económicas, institucionais e humanas para competir na economia global: (i) os requisitos da nova fase do país, de desenvolvimento e sua Agenda de Transformação, (b) a adesão à OMC e as implicações para o setor externo e o impacto nas empresas e sectores económicos, (c) o processo em curso de um acordo de parceria económica com a União Europeia.

O objetivo do presente relatório é contribuir para o diálogo nacional e debate de orientação sobre as melhores opções e estratégias para o país avançar na área do desenvolvimento do comércio. O seu objetivo é não simplesmente iluminar o diálogo público sobre a melhor forma de navegar na atual crise global, mas para informar as políticas sobre estratégias eficazes para apoiar a transição do país de um país de rendimento médio inferior (PRMI) para um país de rendimento médio superior (PRMS). Por outras palavras, o desafio enfrentado por Cabo Verde hoje como este relatório está a ser elaborado e validado, não se limita ao desafio imediato de superar a recessão global económica atual e mitigar os riscos que apresenta para uma pequena economia aberta, e altamente dependente externamente. O desafio real é muito mais amplo e de longo prazo. Exige grande atualização da capacidade institucional, humana e produtiva do país, ao invés de mexer nas margens ou ajustamentos de política de rotina. Cabo Verde está no meio de uma fase de transição, uma encruzilhada estratégica. Como um recente estudo enfatiza, o país está numa encruzilhada. É agora, neste momento, que deve proativamente e propositadamente decidir qual o caminho alternativo que irá escolher - o da estagnação ou da transformação - sabendo muito bem que, como país dependente e vulnerável a sua margem de escolha é extremamente limitada². Se Cabo Verde não decidir e escolher ativamente, a escolha será feita por ele, por defeito, porque a economia mundial não vai esperar e outros países em busca de espaço e um nicho do mercado na economia mundial não vão esperar. Mais uma razão para agir, tanto mais que deve ser pró-ativa e proposital. A crise atual apresenta uma oportunidade. O país tem uma visão clara. Mas não foi capaz de operacionalizar isso. O verdadeiro desafio que está diante do país não é a forma de lidar com a crise da zona euro, mas a forma de colocar o país em melhor posição para fazer uma transição bem-sucedida de rendimento médio inferior para rendimento médio superior. É uma transição que muitos países tentaram, mas poucos conseguiram. A transição é difícil. Os fatores críticos

¹ Fórum Económico Mundial, O Relatório de Competitividade Global 2012-2013 (Genebra: WEF, 2012).

² Banco Africano de Desenvolvimento (BAD), Cabo Verde: The Road Ahead (Tunis: BAD, 2012).

de sucesso e ingredientes decisivos que levaram à graduação bem-sucedida de Cabo Verde de País Menos Desenvolvido (PMD) podem já não ser relevantes ou estarem disponíveis.

I.1 Finalidade e Objetivos do Relatório

A capacidade comercial é a chave para o crescimento e a competitividade da economia mundial hoje. A transição bem-sucedida de Cabo Verde até a escada do desenvolvimento exigirá a construção da sua capacidade de exportação de bens e serviços de qualidade para o mercado mundial. O objetivo deste relatório é identificar os principais constrangimentos institucionais e produção ao comércio, capacidade de identificar áreas de oportunidades, e fazer recomendações sobre um conjunto de prioridades políticas a serem implementadas. Intitulado *A Atualização do Estudo de Diagnóstico da Integração Comercial de Cabo Verde*, este Relatório é um documento político. Especificamente, é um documento político que incide sobre o setor externo da economia de Cabo Verde, nomeadamente o sector do comércio. O relatório, que é possível graças ao apoio generoso do Quadro Integrado de Reforço (QIR), examina as principais questões que afetam a capacidade de comércio e participação de Cabo Verde no sistema de comércio multilateral. Este estudo de integração comercial fornece as bases analíticas para as recomendações políticas e comércio acionável de assistência técnica relacionada e capacitação das intervenções necessárias, o relatório é a base analítica para os projetos, medidas e intervenções a serem realizadas pelo país e apoiadas pelos doadores do país. O objetivo e âmbito do relatório é diagnosticar os principais problemas, constrangimentos e oportunidades que o comércio de Cabo Verde enfrenta, e para fazer recomendações políticas sobre medidas e estratégias para melhorar a capacidade comercial do país. O relatório deve abordar apenas um número limitado de questões, e identificar um conjunto de prioridades políticas. Como com o estudo de 2008 anterior, um estudo diagnóstico de integração de comércio analisa as principais questões institucionais e do lado da oferta e restrições ao comércio, e faz recomendações sobre as reformas políticas e ações necessárias. Em dezembro de 2008, foi concluído e validado num seminário de validação nacional com a participação de diversas partes interessadas, agências governamentais, o Secretariado do QIR e parceiros doadores. O objetivo fundamental do EDIC de 2008 foi identificar os principais constrangimentos que dificultam a integração do país no sistema multilateral de comércio e da integração das questões nas estratégias nacionais de desenvolvimento.

Este relatório é um documento de seguimento para o Estudo Diagnóstico de Comércio de 2008 de Cabo Verde. A intenção é atualizar o estudo original, para rever, rever, ajustar e melhorar os resultados, conclusões e recomendações do estudo de 2008. Cabo Verde é, em 2013, um país diferente do tempo e das circunstâncias da preparação do estudo de 2008. As novas prioridades de desenvolvimento surgiram, como inscritas no novo Documento de Estratégia e Redução da Pobreza (DECRP III) e reafirmada por um novo mandato político em eleições nacionais. Muita coisa mudou. Novas oportunidades surgiram ou têm vindo a ser consolidadas, como no sector das pescas. Há um foco renovado na construção da economia de serviços marítimos, com um quadro estratégico e um grupo de trabalho operacional em vigor. Poucos meses antes da validação do estudo de 2008, Cabo Verde entrou para a Organização Mundial do Comércio (OMC), e no ano anterior começou a negociar um Acordo de Parceria Especial com a União Europeia. Surgiram novos desafios. Ninguém em 2008 poderia ter previsto uma recessão global profunda e prolongada, ou a dupla crise política e económica que tomou conta da zona euro. A situação económica em casa, embora não ruínosa, piorou, e algumas tendências macroeconómicas são motivo de preocupação. O espaço fiscal evaporou-se, enquanto a dívida nacional cresceu. Duas principais fontes de financiamento externo para a economia, o IED e a ajuda externa, também se evaporaram. Além disso, o progresso desde 2008 tem sido fraco ou insuficiente em muitas áreas, desde a empregabilidade da juventude, a educação, os serviços públicos básicos, como água e

saneamento, a pobreza rural e o sector do turismo ainda pouco ligado ao resto da economia. Como previsto no estudo EDIC 2008, os deve ser visto como um documento vivo. O seu objetivo é ser um documento útil, um roteiro estratégico que informa a elaboração de políticas. Como tal, o EDIC deve ser continuamente revisto e atualizado de acordo com as condições e as prioridades nacionais de desenvolvimento em mudança. Para Cabo Verde, 4 anos após EDIC original, a atualização servirá para aperfeiçoar o processo de priorização, realinhar as reformas políticas e mobilizar recursos com novas prioridades nacionais, condições de mudança, e as lições aprendidas desde 2008. Hoje é o momento adequado e oportuno para revisitar o estudo de 2008, e de reexaminar os desafios e oportunidades que se apresentam ao país pois relacionam-se com a sua capacidade competitiva no sistema de comércio multilateral.

O presente relatório fornece uma análise crítica dos constrangimentos e oportunidades que o comércio de Cabo Verde enfrenta, com um foco exclusivo na produção e fatores institucionais. As recomendações de políticas do Relatório serão registadas numa matriz de ação, anexa ao Relatório. Como é aconselhável pelo QIR, a propriedade do país deve determinar a natureza e o alcance de qualquer atualização do EDIC. A propriedade do país determina os setores e áreas a serem atualizados, bem como a abordagem global, tendo em consideração a entrada de todos os interessados. Consistente com as prioridades nacionais, conforme descrito nos principais planos estratégicos de desenvolvimento e documentos, o presente relatório, aborda tanto as questões transversais como sectoriais no comércio do país. Em vez de oferecer um relatório geral e abrangente, que aborda todas as questões e todos os setores da economia, o presente Relatório opta deliberadamente para focar em profundidade somente uma seleta escolha de poucos temas prioritários e setores. O relatório está organizado em torno de sete (7) estudos principais centrados nestas questões transversais e sectoriais. Uma inovação deste relatório é a incorporação de estudos de casos em empresas exportadoras selecionadas e experiências que obtiveram algum sucesso. O objetivo dos estudos de caso é analisar e disseminar o conhecimento sobre as principais lições e fatores críticos que determinaram negócio de sucesso e desempenho das exportações. Os principais capítulos do relatório são:

1. Contexto Político e Ambiente Macroeconómico
2. Política Comercial e Instituições
3. Ambiente de Negócios para Exportação
4. Preparação das Pequenas e Médias Empresas (PME) para Exportação
5. Agricultura e Agronegócio
6. Pescas
7. Cultura e Economia Criativa
8. Turismo

O âmbito e foco desta atualização EDIC está alinhado com as prioridades nacionais de desenvolvimento mais atuais de Cabo Verde. Os dois grandes objetivos de desenvolvimento estratégico do país são, um, diversificação económica, especialmente em termos de transformação dos principais sectores tradicionais, bem como construindo novos sectores económicos e, dois, aumentar a competitividade económica do país ao tornar-se mais profundamente integrado na economia mundial. Os dois objetivos são interdependentes e reforçam-se mutuamente. Por outras palavras, o comércio está no centro da estratégia do país, uma vez que este aspira a fazer a transição para a próxima fase de desenvolvimento. O relatório, portanto, está sincronizado com os objetivos estratégicos e as prioridades do novo DECRP-III (2012-2016) do país, que em si é orientado pelo Programa do Governo (2011-2016) adotado após as eleições nacionais de 2011. O comércio é o principal foco estratégico do novo DECRP. Na verdade, o tempo para a atualização é irrepreensível, a começar, assim que o novo DECRP vai para aprovação final.

O DECRP-III prioriza o setor primário (agricultura, pescas) e turismo, e coloca grande ênfase na promoção da atividade de valor acrescentado nestes sectores e reforçando a competitividade nacional em geral. O DECRP é um documento-quadro. A Atualização EDIC e a sua Matriz de Ação podem ser usados para informar a formulação de políticas e opções na formulação de planos operacionais para o comércio e outros setores identificados no DECRP como prioridades.

Cabo Verde é um país em movimento, um país em transição. Cabo Verde tem uma visão. Também tem um quadro estratégico para concretizar esta visão, e conseguir uma transição bem-sucedida para país de renda média alta. O quadro estratégico chama-se Agenda de Transformação, ou a Estratégia de Transformação Económica (ETS), como é referido nos EDIC 2008. A Agenda para a Transformação é discutida no próximo capítulo. Esta agenda é ambiciosa e orientada para o exterior, que visa promover a alta velocidade, o crescimento inclusivo, reduzir a pobreza e diversificar a base económica de força e integrar profundamente Cabo Verde na economia mundial como um centro de serviços internacionais de alta qualidade. A Agenda descreve assim os principais objetivos de desenvolvimento e opções estratégicas para o país avançar. A Agenda de Cabo Verde para a transformação, crescimento e redução da pobreza está atualmente delineada e elaborada no Programa de Governo para a VIII legislatura (2011-2016) e o DECRP III (2012-2016)³. Este documento estratégico premissa o crescimento futuro de Cabo Verde e do desenvolvimento de uma maior integração e participação competitiva na economia global. Este Relatório de Atualização EDIC é guiado por, e está sincronizado com as metas de desenvolvimento e objetivos estratégicos e delinea as prioridades nesses documentos.

Conforme descrito no DECRP III, a estratégia de transformação de Cabo Verde pretende capitalizar sobre a localização geoestratégica do país para se tornar um centro internacional, ou plataforma, de alto valor agregado que pode vender para a economia mundial. Por outras palavras, o DECRP III (e estratégia de desenvolvimento em geral desde 2001) deve ser encarado como uma estratégia de competitividade - com o objetivo de desenvolver ou consolidar diversos setores da economia, como as indústrias internacionalmente competitivas. Cabo Verde está idealmente localizado, quase equidistante de três dos maiores mercados do mundo, a União Europeia (UE) e os mercados norte e sul-americanos. Insularidade, micro tamanho e transporte internacional caros têm sido historicamente limitações para o crescimento e desenvolvimento. A Agenda procura repensar e reformular esses dotes historicamente desfavoráveis, e o crescimento da economia do conhecimento global melhora ainda mais a possibilidade de sucesso do país se ele puder transformar numa economia de serviços competitiva. A ideia é construir uma economia competitiva e altamente diversificada, através do desenvolvimento dos principais grupos económicos. Os setores essenciais, ou clusters, capitalizam os dotes que Cabo Verde tem em abundância (mar, céu, cultura) ou procurar explorar as oportunidades de crescimento abertas pela economia global do conhecimento (tecnologia- serviços intensivos). Os setores estão em diferentes estágios de evolução e progresso, e têm sido levantadas dúvidas por alguns, dentro e fora de Cabo Verde, quanto à viabilidade de clusters individuais. Os *clusters* específicos identificados e priorizados são:

- Tecnologia da Informação: transformação de Cabo Verde numa *Cyber-Ilha*, desenvolver e oferecer serviços no sector das TIC, tais como parques tecnológicos, processamento de negócios e *offshoring*, e exportando produtos e serviços tais como a criada plataforma eletrónica de governação autóctone;
- Finanças: fazer de Cabo Verde um centro de serviços financeiros e de investimento;

³ À data desta escrita em Janeiro de 2013, o novo GPRSP III (ou DECRP na sigla em Português) aguarda aprovação final do Conselho de Ministros.

- Economia criativa: a construção de uma indústria orientada para a exportação criativa baseada em torno da comercialização da cultura cabo-verdiana, artes, música e outras formas de cultura;
- Agro-negócio: a promoção de atividades de agro negócio e empreendimentos, com um foco especial na promoção de ligações com a cadeia de valor do turismo;
- Turismo: promover o turismo de alto valor agregado, e diversificar a oferta de produtos;
- Economia marítima: a construção de uma economia marítima em torno da pesca, transbordo e serviços marítimos;
- Serviços de Transporte Aéreo: fazer de Cabo Verde um centro regional de carga aérea e passageiros, lojas *duty free* e serviços para as companhias aéreas.

Este relatório centra-se em vários dos sectores prioritários identificados no DECRP III. Todos os setores vão exigir as suas próprias e específicas estratégias operacionais sectoriais e agenda para a ação. Todos os setores merecem uma análise detalhada e uma matriz de Ação que possam melhor informar a política e os líderes sobre o melhor caminho a seguir. Todos os setores têm implicação direta para o comércio do país em bens e serviços, e não apenas para objetivos relacionados com o emprego e redução da pobreza. A redução da pobreza é um foco central de combinação de prioridades do DECRP, e informa o foco deste Relatório em sectores como a agricultura, pescas e economia criativa que têm impacto significativo sobre a pobreza. Como discutido abaixo, o país usou critérios claros para escolher esses setores de atenção prioritária. Em geral, como indicado no DECRP III, estes são setores em que se acredita que Cabo Verde tem alguma vantagem comparativa ou vocação.

Este Relatório está de acordo com o DECRP III, que os sectores e temas identificados para análise merecem um foco prioritário. Esta prioridade é baseada em metas atuais de desenvolvimento do país, bem como sobre as expectativas de oportunidades económicas presentes nestes sectores, especialmente em termos de produção e de crescimento das exportações. Como enfatizado no DECRP III, o critério primordial utilizado para identificar esses setores e áreas como prioridades relacionam-se com os impactos previstos que os investimentos nestas áreas terão sobre: (a) o crescimento económico, (b) o emprego, a redução da pobreza (c), como discutido abaixo. Independentemente de saber se existe consenso universal sobre estas três metas nacionais de desenvolvimento como os critérios orientadores das decisões políticas e de investimento, a verdade é que estes são os três critérios adotados por um governo democraticamente eleito, confirmado por representantes eleitos, e validado através de extensas consultas nacionais das partes interessadas e através de ventilação pública. Este Relatório aceita e abraça a validade e sagacidade desses objetivos. O papel e o valor do comércio e da integração comercial, deve finalmente ser sobre, e encontrar o seu significado nestas três metas de desenvolvimento.

No planeamento de desenvolvimento estratégico de Cabo Verde, os sectores económicos analisados neste relatório (turismo, cultura, pescas, agricultura) vão receber o foco e prioridade de investimentos nos próximos cinco anos⁴. Como projetado através uma análise empírica e simulação económica, o impacto previsto desses investimentos sobre o crescimento económico será modesto, mas o impacto projetado deverá ser maior nas áreas de emprego, atividade empresarial e redução da pobreza. Este Relatório adota uma abordagem explícita para identificar oportunidades de crescimento para empresas

⁴ O DECRP III define classificação de prioridade entre os setores, dividindo os setores em três grupos, com base em grande parte nas condições atuais e da capacidade do país em cada setor, o contexto internacional, e potencial para o setor privado se envolver. Os três grupos são: Grupo I (turismo, agricultura, economia do mar), Grupo II (cultura e indústrias criativas, TIC) e Grupo III (serviços financeiros, serviços aéreos).

de produção, criação de negócio, crescimento de negócio orientado para a exportação, criação de emprego e melhoria na renda familiar. Acreditamos que, tanto o raciocínio económico sólido, bem como as tendências atuais e experiência nos sectores, revelam oportunidades para o crescimento da produção e das exportações, especialmente em termos de crescimento da quantidade e da qualidade de certos nichos de produtos, melhorando as ligações entre sectores e reforço das ligações em pequenas e médias empresas (PME), e desenvolvimento de produtos não-tradicionais e serviços que exploram os recursos culturais do país e da globalização tecnológica. No entanto, é importante reconhecer que este Relatório não defende nem pretende que os governos - ou relatórios de consultoria- estejam em melhor posição para identificar os sectores de crescimento e oportunidades de negócios melhor do que as forças naturais do mercado. No final do dia, é o mercado que vai escolher os vencedores, o mercado que vai determinar os sectores de crescimento e os empreendimentos comerciais mais promissores. Ao mesmo tempo, a política pública pode e vai moldar e influenciar de maneira importante, positiva ou negativamente, o mercado e a atividade económica, no nível macro e das empresas.

O relatório está organizado em oito capítulos substantivos, não incluindo a Introdução ou Resumo Executivo. O Capítulo 1 examina o ambiente macroeconómico do país. O capítulo 2 (Negócios e Clima de Investimento) e Capítulo 3 (Política Comercial e Instituições) aborda temas transversais críticos que afetam tanto o desempenho do crescimento da economia nacional, como o seu setor externo. No final do dia, são os cidadãos e as empresas de Cabo Verde que serão concorrentes na economia global. O Capítulo 4 examina a questão de preparar pequenas e médias empresas de Cabo Verde (PME) para a exportação. Os negócios e desenvolvimento do sector privado têm necessariamente de ser um componente crítico de uma estratégia eficaz de integração comercial, especificamente construindo o fornecimento e capacidade de qualidade de exportadores existentes e potenciais. Além do crescimento e das exportações, a criação de emprego e a redução da pobreza dependem muito da capacidade do país de incluir as micro, pequenas e médias empresas nas cadeias de valor como o turismo, agricultura, indústrias criativas e pesca. O Capítulo 5 (Cultura e Indústrias Criativas), O Capítulo 6 (Agricultura e Agronegócio), O Capítulo 7 (Pescas) e o Capítulo 8 (Turismo) examinam os sectores económicos designados pelo governo como sectores prioritários de investimento.

I.2 Estudo de Integração de Comércio: Objetivos Gerais e Fundamentação

Como em todos os 48 países como Cabo Verde que participam do Quadro Integrado Reforçado, o propósito do seu EDIC é fornecer uma análise abrangente e especialista que aborda: (i) As restrições nacionais que a integração do país no sistema de comércio mundial enfrenta, abordando questões sectoriais, institucionais e transversais, (ii) As oportunidades para aumentar a participação do país e os benefícios no sistema de comércio global, e (iii) Áreas e estratégias para a política comercial dominante na política nacional de desenvolvimento e planeamento, como o alinhamento do EDIC com o novo Documento Estratégico de Crescimento Redução da Pobreza (DECRP). Os principais objetivos de desenvolvimento do Quadro Integrado de Reforço são para apoiar os países a promover o crescimento sustentável e a redução da pobreza através da integração comercial. Além disso, tanto na análise e recomendações, o EDIC deve considerar a dimensão de género e impacto do comércio e políticas comerciais.

Embora seja um documento para informar os cidadãos e de debates públicos, este relatório é dirigido principalmente aos formuladores de políticas, líderes de decisão em ambos os setores, público e privado, empresários, analistas políticos e pesquisadores. Como um documento político, o seu objetivo é contribuir para um maior diálogo nacional e análise política sobre medidas e estratégias necessárias para promover a transição do país para o estatuto de renda média alta, com uma economia que,

embora continuando a ser pequena, aberta e externamente vulnerável, é, no entanto, capaz de encontrar nichos competitivos na economia global. O foco do relatório é sobre o comércio, principalmente sobre os fatores produtivos e institucionais que afetam a capacidade comercial do país e sobre as estratégias políticas que podem melhorar a integração benéfica do país no sistema de comércio multilateral.

Como um documento político focada no comércio, o Relatório abordará outros aspetos da economia de Cabo Verde e da economia política apenas na medida em que tenham relação direta com o comércio. Este Relatório deliberadamente aborda diretamente o assunto. Não se detém sobre, nem repete factos bem estabelecidos e conhecidos sobre Cabo Verde ou a sua economia. Como um funcionário bem disse, o país não precisa de mais um relatório para dizer que tem 10 ilhas. Na verdade, mesmo a narrativa analítica sobre o sector do comércio é reduzida ao mínimo neste Relatório. O relatório baseia-se no estudo de 2008, que previa uma generosa narrativa analítica e informação de fundo. Além disso, existem vários estudos recentes sobre a economia de Cabo Verde e a economia política que pode ser referenciada⁵. Em ambos os setores público e privado, as pessoas em Cabo observam que muitas vezes temos abundância de diagnósticos e estudos de problemas do país e desafios. O que é necessário agora são as soluções. Este Relatório é orientado para as soluções. O aspetos de "diagnóstico" do relatório são mantidos a um mínimo de modo a não obstruir as principais mensagens e remédios oferecidos por cada capítulo, mas também para evitar a duplicação. Nos últimos anos, vários estudos de pesquisa aprofundada e avaliação do setor têm sido realizados em Cabo Verde, proporcionando análises completas e empíricas de diferentes setores e questões estruturais. O Banco Mundial tem apoiado estudos importantes na cadeia de valor do turismo e no setor de transportes. O Banco Africano de Desenvolvimento, como mencionado acima, examinou atentamente o processo de desenvolvimento do país para lições aprendidas e os desafios do futuro. O governo de Cabo Verde em si iniciou uma análise empírica focada nas restrições à *Transformação, Crescimento Económico e Redução da Pobreza* como parte do segundo compacto do Millennium Challenge Account e a terceira estratégia de crescimento e redução da pobreza. Vários inquéritos, como o relatório Doing Business, o Inquérito às Empresas, a política do país e a Avaliação Institucional, os indicadores de capacidade de África, o Índice de Competitividade do Crescimento do Fórum Económico Mundial entre muitos outros, fornecer análises úteis e informativas. Não há necessidade de repetir os seus resultados e conclusões aqui.

⁵ Ver, por exemplo, o Governo de Cabo Verde, Ministério das Finanças e Planeamento, Cabo Verde: restrições à Transformação, Crescimento e Redução da Pobreza (Praia: Ministério das Finanças, Julho de 2010); Banco Africano de Desenvolvimento (BAD), Cabo Verde: Uma História de Sucesso (Tunis, BAD, 2012) e Cabo Verde: The Road Ahead (Tunis: BAD, 2012). Veja também: Gabinete do Primeiro-Ministro, do Centro de Estratégia Política / Centro de Políticas Estratégicas (CPE), Nota de Política, Diálogos Estratégicos - Competitividade e Transformação de Cabo Verde (Praia: CPE, 2012), e CPE e Organização de Desenvolvimento Industrial das Nações Unidas (UNIDO), Relatório sobre Competitividade industrial de Cabo Verde (Praia: CPE, 10 de Fevereiro de 2012).

II. Visão Geral Dos Principais Problemas e Desafios

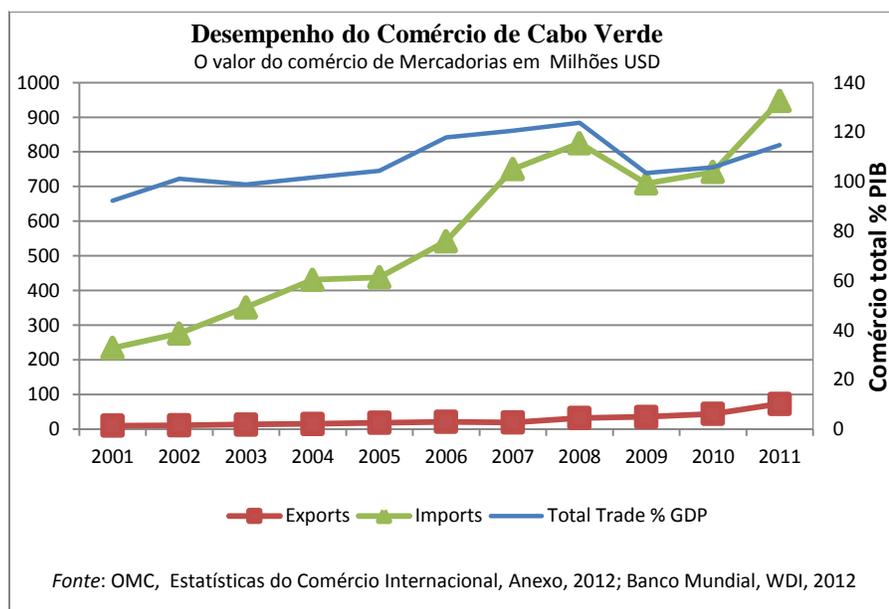
Cabo Verde é uma economia aberta. O comércio é a chave para o crescimento. Considerando a dependência do país no comércio, um dos principais pilares do planeamento do desenvolvimento nacional deve ser uma estratégia comercial dinâmica, agressiva e realista. As empresas e consumidores contam com o comércio, especialmente as importações. Sem comércio, atividade empresarial do retalho, à fabricação, à construção, chegou a um impasse. O comércio é o principal meio pelo qual o país adquire a tecnologia, os investimentos estrangeiros, capital e ainda bens de consumo para as necessidades do país. Na verdade, Cabo Verde é um importador líquido de alimentos e a segurança alimentar nacional é garantida apenas pela capacidade país em aceder a mercados internacionais. Todos os setores, incluindo os tradicionais, como a pesca e a agricultura, são dependentes do comércio em que os insumos necessários, como equipamentos, tecnologias e outros insumos, são todos importados. Mesmo os exportadores de Cabo Verde são dependentes de fatores necessários que devem ser importados, a partir de matérias-primas, de energia, as tecnologias de acondicionamento, e assim por diante. De fato, é impossível imaginar um produto ou serviço que Cabo Verde pode exportar sem ter de importar algum grau dos insumos necessários. Este é um sério obstáculo à atividade empresarial e os custos das empresas.

Cabo Verde tem um elevado grau de abertura. Este é um ponto crítico a ter em mente à medida que o país avalia estratégias para avançar. A abertura é a única opção. Isso não é incomum para os pequenos Estados. A

diferença é como esses estados concebem estratégias criativas para aproveitar as vantagens que a abertura traz mitigando os riscos que vêm com a transparência. O comércio é uma grande parte da sua economia. Na verdade, o comércio, as importações mais exportações, compreendem 115 por cento do PIB. Sendo um micro estado com produção limitada, com base industrial e de exportação, com a dependência quase total das importações, o saldo externo é estruturalmente deficitário. O comércio (estritamente definidas como importações e exportações) não é o único fator importante contribuindo para o elevado grau de abertura do país. A economia de Cabo Verde tem sido historicamente dependente de remessas de ajuda ao desenvolvimento oficial, e, mais recentemente, em investimentos estrangeiros diretos. Hoje, é claro, o turismo é o maior e mais dinâmico setor e a parte mais aberta da economia.

Por outras palavras, quando combinamos importações, exportações, IED, as remessas dos trabalhadores, turismo, desenvolvimento e assistência até mesmo no exterior, reconhecemos o papel desordenado do setor externo no desenvolvimento de Cabo Verde. Isto também significa que Cabo

Figure 1 Desempenho do Comércio de Cabo Verde



Verde tem hoje um alto grau de integração comercial. O desafio é reestruturar e melhorar esta alta integração de uma forma que minimiza os seus riscos enquanto alimenta o crescimento e reduz a pobreza.

Cabo Verde já tem, assim, um alto grau de integração comercial e abertura, mas é uma integração e abertura, que reflete a dependência ao invés de competitividade. Para seu crédito, o país comprometeu-se corajosamente a uma maior integração na economia mundial através de uma estratégia de competitividade. Prossegue ativamente uma maior integração como uma parte essencial da sua agenda de desenvolvimento. Este é um ponto fundamental para ressaltar porque, ao contrário de muitos outros países que resistem à integração comercial ou não têm uma estratégia clara, Cabo Verde tem ativamente e de boa vontade por si só perseguido uma maior integração na economia mundial, pelo menos, desde 2001. As abrangentes reformas da década de 1990 da liberalização do comércio e de investimento estrangeiro anunciaram uma nova e irreversível era no desenvolvimento do país. Cabo Verde é um caso fácil para o apoio internacional, através de programas como o QIR, o multi-doadores do Fundo Fiduciário, porque esse apoio tem por base o sucesso e a dinâmica existente. A Agenda de Cabo Verde para a Transformação é orientada para o exterior, e visa transformar Cabo Verde numa plataforma internacional para serviços de alta qualidade. Mesmo os seus investimentos em setores primários como a agricultura e as pescas têm o objetivo de os transformar em empresas orientadas e produtores orientados para o setor da exportação. Segundo, Cabo Verde aderiu à OMC e procura uma maior integração com a UE. Finalmente, o país tem estado ativamente a construir parcerias internacionais como parte integrante da sua estratégia de desenvolvimento de transformação. Estes são passos críticos e prospetivos. Em resumo, Cabo Verde reconhece que a integração comercial e de expansão são fundamentais para o crescimento durante esta próxima fase do seu desenvolvimento, em termos de crescimento e redução da pobreza. No entanto, essas ações de integração devem ser agora complementadas por uma abordagem mais pró-ativa para o comércio e política de investimento.

Sendo um micro estado dependente do comércio, com um elevado grau de abertura, o setor externo de Cabo Verde está, muitas vezes à mercê dos caprichos e tendências da economia mundial. Como uma pequena economia aberta e vulnerável, o processo de desenvolvimento de Cabo Verde desde a independência pode ser melhor descrito como a *gestão de vulnerabilidade*. O sucesso do desenvolvimento de Cabo Verde deve ser enfatizado, foi orientado por políticas, não baseado na exploração de recursos naturais ou abundância de mão-de-obra menos qualificada e barata. O sucesso baseou-se na política pragmática e previsível e boa governação. Desde 1975, Cabo Verde tem habilmente conseguido gerir a sua vulnerabilidade e dependência externa - com uma pequena ajuda dos seus amigos e da Diáspora, é claro. Na verdade, esta ajuda e contribuição da sua Diáspora foi tangível precisamente porque o país conseguiu e utilizou de forma eficaz essa ajuda. Através da gestão prudente da sua vulnerabilidade, o país alcançou a credibilidade, que se tornou a sua moeda internacional mais importante. Com sua graduação e o declínio gradual da assistência externa, serão exercidas pressões muito maiores sobre a capacidade do país para gerir a sua vulnerabilidade e mitigar os riscos que vêm com a transparência.

Este elevado grau de abertura, e condições externas alteradas desde a graduação, necessita de uma arte de governar económica e nacional proactiva e assertiva, ou uma diplomacia económica, no coração do que é uma exportação proactiva e uma estratégia de promoção de investimentos. Uma transição bem conseguida para o estatuto de renda média superior requer um foco, a diplomacia económica integrada e ativista, como demonstrado por casos de transição de sucesso, como as Maurícias e Singapura. Tal diplomacia económica ativista e focada é ainda mais importante para um micro estado como Cabo Verde, com uma produção tão limitada e baseada na exportação.

Cabo Verde não pode olhar para o comércio de formas tradicionais. As suas políticas comerciais e estratégias não podem ser as mesmas que a de países maiores e melhores dotados. Não pode ser vinculado pelas mesmas receitas e fórmulas, nem limitar-se às regras genéricas e alavancas políticas. O desenvolvimento do comércio tem de ser projetado, de forma inteligente e pragmática. Cabo Verde é um micro estado com múltiplas, debilidades estruturais sobrepostas. Um micro estado tem necessidades únicas e limitações do ponto de vista económico. Os desafios que enfrentam no desenvolvimento do comércio e da integração estendem-se além das barreiras domésticas e internacionais que os países normalmente enfrentam. Entre as principais consequências económicas disto está o amortecimento da atividade empresarial, embora exista potencial para um empreendimento rentável. Além da falta de escala, da falta de um mercado interno porque a fragmentação geográfica, ou a escala e limitações de produtividade da terra, há muitas outras imperfeições do mercado e falhas que as empresas e empresários cabo verdianos enfrentam. Retornos sobre investimentos são mais difíceis de perceber, dada a micro escala e a pequena dimensão para o mercado, especialmente os tipos de projetos de grande porte que o país precisa na área da cadeia logística nacional. Assim, os setores privados não são susceptíveis de fornecer esses bens. Os custos de financiamento e acesso levantam ainda barreiras, tal como os altos custos e outros fatores discutidos neste relatório. Estes são fatores inóspitos além de quaisquer falhas políticas e institucionais que possam igualmente enfrentar. Esses fatores traduzem-se em custos elevados no início de um empreendimento ou start-up. Na ausência de condições mais favoráveis de empreendedorismo, o efeito é que os potenciais investidores e empresários vão desistir de um empreendimento que de outra forma seria rentável por causa dos altos custos iniciais para começar.

Como tal, o papel do Estado e das políticas públicas deve ser encarado de forma diferente, inclusive na área da promoção comercial e apoio às empresas. Na falta de escala e recursos, Cabo Verde não pode competir no sistema de comércio multilateral com base no volume, isto é, a quantidade. A sua localização geoestratégica confere-lhe uma modesta vantagem comparativa seja em serviços aéreos ou serviços marítimos, mas também aqui vai ter que competir com base na qualidade, eficiência, administração transparente e macro estabilidade a fim de ganhar espaço a concorrentes maiores, mais maduros e de alta qualidade nas Canárias, Açores ou região da África Ocidental. Cabo Verde tem que ser um concorrente de nicho. O que isso significa, o que isso implica, e como pode Cabo Verde ser um concorrente de nicho eficaz? Para ser um concorrente de nicho não significa simplesmente desenvolver, produzir e exportar um produto novo e interessante. Cabo Verde deve aumentar a capacidade em três diferentes níveis, a fim de ser um concorrente efetivo na economia global.

II.1 Avaliação Nacional De Competitividade E Transição Para O Nível De Renda Média Superior

Este relatório não é um estudo sobre a competitividade nacional. O seu foco está numa componente fundamental da competitividade nacional, da capacidade comercial. Apropriadamente, há muito debate e preocupação genuína em Cabo Verde com a capacidade do país para competir na economia mundial. Como este Relatório deixa claro, muito trabalho árdua e complexo está por vir para o país para construir a sua capacidade comercial, e isso está longe de ser capaz de realizar o seu objetivo estratégico definido na Agenda de Transformação para se tornar um Pólo internacional de alta qualidade mundial de serviços. Ser classificado 122 de 144 países em termos de competitividade não é um sinal saudável para qualquer economia, especialmente desde que a posição do país se tenha vindo a deteriorar, e não a

melhorar⁶. Os muitos défices e lacunas do país na sua capacidade competitiva, tanto em termos de capacidade comercial e na sua capacidade global para competir, são discutidos neste e em muitos outros relatórios. Estas insuficiências de capacidade na área de comércio são discutidas ao longo deste relatório.

Table 1 Referência Global de Competitividade, 2012

No entanto, como Cabo Verde avança para enfrentar as muitas questões difíceis e intrincadas no seu futuro, vale a pena notar que Cabo Verde já possui alguns dos principais ingredientes fundamentais de competitividade, mesmo que estes também tenham algumas deficiências que devem ser melhorados. Talvez o ingrediente mais importante e fundamental de competitividade que Cabo Verde já possui é a boa

Referência Global de Competitividade, 2012				
	Requisitos Básicos	Potenciadores de Eficiência	Fatores de Inovação	Pontuação Global (e Classificação)
Cabo Verde	4.1	3.2	3	3.5 (122)
Maurícias	4.8	4.1	3.6	4.4 (54)
Senegal	3.7	3.7	3.6	3.7 (117)
Gâmbia	4	3.5	3.7	3.8 (98)
Singapura	6.3	5.6	5.3	5.7 (2)
<i>Fonte: Fórum Económico Mundial, Relatório de Competitividade de Crescimento, 2012-2013</i>				

governança e estabilidade política. Apesar da sua classificação geral negativa comparativa da competitividade global, não recebe pontuação alta nesses indicadores institucionais. Obviamente, este é um fator necessário e não suficiente, mas é condição sine qua non e fator que permite tudo o mais que se segue. Em segundo lugar, a boa gestão macroeconómica e credível tem definido a sua trajetória de desenvolvimento desde 1975, e espera-se que essa gestão prudente (e mais amplo consenso político sobre o modelo de desenvolvimento) está agora institucionalizada e é improvável que sofra uma grande reversão no futuro. Da mesma forma, o país tem um forte histórico de investir em capital humano, outro componente fundamental do ambiente macroeconómico, embora toda a gente reconhece a necessidade urgente de uma atualização revolucionária nesta área. A boa governança e a boa gestão macroeconómica são fontes cruciais de vantagem competitiva para Cabo Verde. A importância da boa governança e do nível macroeconómico para a competitividade nacional é bem compreendida em Cabo Verde. A boa governança, instituições credíveis, uma política monetária credível e estável, a continuidade e o pragmatismo da política, um sistema político estável e de espírito reformista - estes são artigos preciosos que muitos outros países gostariam de ter, porque o verdadeiro desenvolvimento é impossível sem eles. As empresas cabo-verdianas e investidores têm a enfrentar os desafios e frustrações dos custos de insumos elevados, falta de energia ocasional, burocracia ineficiente, e os procedimentos aduaneiros onerosos, mas operam num ambiente estável e uma política e macroeconómica previsível, onde não têm de se preocupar com golpe de Estado, hiperinflação, a corrupção institucionalizada, distúrbios civis e grupos antissistema armados, ou colapso do estado. As tendências passadas e atuais das políticas do Sahel e da sub-região do Oeste Africano serve como um lembrete útil de como más políticas e contextos políticos desestabilizadores pode prejudicar não apenas o crescimento económico, mas o desenvolvimento humano.

⁶Fórum Económico Mundial (FEM), O Relatório de Competitividade Global, 2012-2013 (Genebra: FEM 2012).

Figure 2 Número de Produtos de Exportação, 2010



Como os trabalhos de Michael Porter e muitos outros têm demonstrado, a competitividade nacional compreende várias camadas de recursos e elementos, do global, ao nacional, da empresa, todo o caminho até ao empreendedor individual e cidadão. No nível mais amplo é o contexto global, que consiste em tudo, desde as regras e obrigações do sistema de comércio internacional, o acesso ao mercado e fatores de entrada no mercado, a capacidade de cada país para a posição e marca própria e agressivamente explorar oportunidades e tendências. Para alguns dos fatores a nível global, Cabo Verde não tem margem de manobra ou controlo, mas noutras áreas, tais como marca nacional e exploração de nichos de mercado, as suas ações e estratégias podem ser determinantes. O nível macroeconómico de competitividade é fundamental, e Cabo Verde tinha feito um bom progresso nesta área através de décadas de

reformas estruturais e institucionais. Uma gestão macroeconómica capaz, credível e estável enraizada em pilares fundamentais de uma política monetária credível, uma política fiscal sólida para uma baixa inflação de um modelo de crescimento, têm sido determinantes para o sucesso de desempenho de crescimento de Cabo Verde. Ainda falta fazer bastante trabalho de afinação e, como discutido mais à frente, a atenção deve ser dada aos emergentes riscos macroeconómicos produzidos pela atual crise global.

O nível macroeconómico é crucial, mas não suficiente. No final do dia, serão as empresas cabo-verdianas, empresários e cidadãos que realmente estão a competir nos mercados nacionais e globais. Apenas as empresas podem criar riqueza e gerar os altos níveis de produtividade necessários para suportar o aumento dos padrões de vida. Como tal, extremamente importante para a competitividade nacional é o nível microeconómico, como discutido no capítulo sobre o clima empresarial e de investimento. No mundo globalizado de hoje, os países não estão a competir sobre os tipos de indústrias que têm ou os produtos que produzem, mas como produzi-los eficientemente. Como tal, de uma forma real, os países estão a competir com base no seu ambiente microeconómico, sobre o grau em que fornecem um ambiente de melhoria de produtividade e favorável para as suas empresas e empresários operarem. O nível microeconómico inclui fatores como o clima empresarial (ambiente institucional e regulatório, a política fiscal, a qualidade da infraestrutura, etc.) para a capacidade organizacional, a dotação de capacidade da força de trabalho e estratégias das empresas e empresários. Como este e muitos outros relatórios fizeram notar, Cabo Verde tem feito muito progresso no nível macro, mas uma grande quantidade de trabalho que continua por fazer a nível micro e nas suas múltiplas dimensões. Como ilustrado em muitos indicadores internacionais, Cabo Verde ainda não é competitivo no nível microeconómico. O custo de fazer negócios em Cabo Verde ainda é elevado, incluindo fazer comércio transfronteiriço. Este alto custo reflete as muitas deficiências estruturais do país, como mencionado antes, mas isso também significa que as falhas institucionais e políticas têm maior impacto negativo nas atividades empresariais e económicas. O Estado, é claro, não pode e não deve fazer tudo. As empresas, os empresários, os cidadãos devem fazer a sua parte, investir e criar as suas próprias competências e capacidades. A capacidade interna e as estratégias das empresas são uma

parte igualmente importante do ambiente microeconómico. Como é amplamente reconhecido, no entanto, o setor privado em Cabo Verde tem as suas próprias fraquezas internas. Como tal, o papel da política e instituições públicas permanece crítico a este nível, especialmente no contexto de um país e de uma economia com as características estruturais de Cabo Verde. Empresas, empresários e os cidadãos devem ter um ambiente favorável e de apoio. Além disso, o setor estatal e privado devem repensar o seu relacionamento, e procurar parcerias e soluções criativas para resolver as falhas do mercado e muitos constrangimentos que se interpõem no caminho de um crescimento liderado pelo sector privado.

Em termos do nível global, um fator de competitividade fundamental na era da globalização que os países têm adotado tem sido uma diplomacia económica e estratégia de marcas nacionais. Um tema recorrente durante o trabalho de campo, consultas e entrevistas com os interessados para elaborar este relatório foi a questão da marca nacional e a promoção externa do país. Cabo Verde é hoje um destino conhecido para turistas e de IED, o país tem feito um trabalho impressionante para ganhar acesso preferencial aos mercados. No entanto, há uma completa ausência de uma presença virtual oficial do país na internet, e não existe uma estratégia de marca nacional. O país tem uma estratégia de diversificação económica ambiciosa na sua Agenda de Transformação que é de capital intensivo e exige níveis significativos de investimentos estrangeiros diretos, mas não há ainda nenhuma estratégia de IED orientada e alinhada com os objetivos setoriais da Agenda. Para ser um centro internacional para o transporte e transbordo, por exemplo, vai exigir um esforço diplomático-comercial ativo para posicionar Cabo Verde numa das cadeias logísticas e de fornecimento globais ou de produção global e cadeias de montagem.

Seja a promoção da marca nacional ou de produtos de nicho de Cabo Verde no mercado global, há uma necessidade urgente de elaborar uma estratégia eficaz da diplomacia económica e comercial. Na falta de escala, e na necessidade urgente de diversificar a sua economia e sectores como o turismo, não pode ser um destino atraente para investimentos estrangeiros globais. Mesmo em segmentos de nicho, como o eco-turismo e eco-lodges, ou produtos étnicos, culturais ou orgânicos, não serão capazes de competir contra concorrentes mais maduros ou de maior escala de renda baixa ou média. A produção de Cabo Verde e a base de exportação é muito estreita e caracterizada por altos fatores de custos. Assim como não pode competir no mercado mundial com base no volume nem construir a sua estratégia comercial no fornecimento de melhores produtos demandados pelo mercado mundial, Cabo Verde precisa de um ajuste estratégia da sua escala e realidades. No entanto, mesmo em segmentos de nicho Cabo Verde terá de ser proactivo em esculpir o seu próprio nicho e criar uma nova demanda, em vez de esperar passivamente pela demanda ou competir em segmentos de nicho existentes. É amplamente aceite que Cabo Verde tem potencial de exportação de produtos de nicho, como vinho, queijo de cabra, e café, por exemplo, mas Cabo Verde não será o único exportador desses itens especiais no mercado mundial, incluindo segmentos como orgânico ou étnico. No segmento de vinhos vulcânicos, por exemplo, Cabo Verde terá de competir com a Itália, Nova Zelândia, Madeira, Havaí, e Canárias, enquanto o seu café teria que lutar contra a especialidade e café orgânico de concorrentes de peso como a Indonésia, Papua Nova Guiné, Etiópia e mesmo o Ruanda. O que significa tudo isso?

Cabo Verde terá de criar, comercializar, e vender "Cabo Verde", e não os produtos feitos em Cabo Verde. Esta ideia recebe forte ênfase nos capítulos sobre Agronegócio, Turismo, bem como sobre a Cultura e Economia Criativa. Cabo Verde vai ter que competir em segmentos de nicho, vendendo produtos individuais não por si, mas pelo carácter distintivo do país, a sua cultura, a sua geografia e o seu povo. Assim, o país tem a responsabilidade agressiva de promover e vender a si mesmo e aos seus produtos e serviços. Com efeito, considerando muitas limitações do país e as deficiências estruturais, a

"marca" nacional assume um papel ainda maior como um fator crítico de sucesso para avançar e abrir os mercados de exportação, bem como atrair o tipo certo de investimentos estrangeiros que se complementam e reforçar a agenda de transformação do país. O momento é uma oportunidade que não deve ser desperdiçada. Cabo Verde já beneficia de alguma visibilidade internacional, como resultado da sua música, do seu turismo, e até mesmo o seu recente sucesso em competições internacionais de futebol. Além disso, o país construiu uma reserva impressionante de credibilidade internacional. Deve agora aproveitar essas oportunidades.

Devem ser mencionados dois pontos importantes a respeito desta diplomacia comercial. Primeiro, essa diplomacia ativista económica não deve ser relegada a uma agência específica ou ministério. Começa com, e os seus principais promotores estão, no topo, com os presidentes e primeiros-ministros e embaixadores. O serviço diplomático do país, por exemplo, terá que passar por uma reestruturação da cultura institucional e organizacional que se concentra mais na liderança económica do que na alta diplomacia. No mundo globalizado de hoje da concorrência económica intensa e rápidos fluxos de capital, as funções putativas de presidentes e primeiros-ministros mudaram de cerimónia para o comércio. Uma grande delegação de líderes empresariais normalmente acompanha o presidente dos Estados Unidos em qualquer visita oficial do estado no exterior, como é a prática padrão dos chefes de Estado de todos os países industrializados. O segundo ponto, igualmente importante, é que a da diplomacia económica deve ser uma estratégia integrada e multifacetada, e não simplesmente se limitam a comercialização nacional e feiras de negócios. Deve ser uma abordagem integrada, visto apenas como um componente de reforço no amplo esforço nacional para promover o desenvolvimento empresarial, criar um clima de negócios favorável, melhorar a eficiência no mercado e na administração pública, promover o desenvolvimento das PME, e toda a gama de apoios internos para exportar empresas de produção e exportação. Por exemplo, a diplomacia económica de uma nação inclui o componente de alto nível da diplomacia económica que envolve os esforços nacionais de *branding* no mercado global, ou de negócios orientados para visitas oficiais do Estado por líderes do país, mas também deve incluir medidas muito concretas para apoiar as empresas nacionais, especialmente as PME, para aproveitar as oportunidades, tais como subsídios, empréstimos sem juros, financiamento parcial de apoio e outros incentivos fiscais para estudos de inteligência de mercado, viagens de negócios exploratórias, atendimento em feiras de negócios internacionais, e assim por diante. Para evitar favoritismos, riscos de má gestão e perigos morais, todos os apoios internos para desenvolvimento de negócios e de promoção das exportações podem ser baseados em critérios competitivos, transparentes e com base no desempenho, com um processo competitivo e transparente da apresentação da proposta, revisão por pares, acordos de desempenho, etc. Alguns dos incentivos de apoio e baseados no desempenho podem ser retroativos ou post hoc, como o imposto write-offs ou reduções. Em todo o mundo, em todas as economias bem-sucedidas, os governos criaram alavancas políticas criativas e as medidas compatíveis da OMC e medidas para desenvolver as suas empresas privadas, aumentam a sua competitividade e promovem a exportação dos seus produtos nacionais no mercado global.

Empresas cabo-verdianas bem sucedidas que procuram expandir ou abrir novos mercados no exterior, como é o caso hoje da Inpharma, Prime Consulting, Empreitel Figueiredo, Ilha Verde, Soluções Loide, PD Consult, SCI-Spencer, Monteiro e Filhos, ou Vinho Chã, não deveriam estar a fazê-lo sozinhos e sem apoio de uma diplomacia económica nacional mais ampla, e ativista. Essas empresas devem e arcarão com todos os riscos, mas não devem arcar com todos os custos de abertura de novos mercados. Isto é especialmente verdadeiro para PMEs, que precisam de apoio prático para mitigar os altos custos envolvidos na busca de novos mercados e clientes, colocando os seus produtos em cadeias de distribuição, e trazendo visibilidade aos seus produtos. Estas empresas são citadas como exemplos de muitas empresas de cabo-verdianos que estão a alcançar uma medida de sucesso nos mercados interno

e externo, e estão a fazer isso através da sua própria criatividade, persistência, capacidade de organização, de alta qualidade, trabalho duro e visão de futuro. O ponto aqui não é sugerir que o governo ajude apenas essas empresas, ou a adotar uma política para escolher os vencedores. O papel da política e da diplomacia económica do país, é promover todo o país, não necessariamente formas individuais; consiste em promover os seus setores fortes ou setor novo que quer desenvolver, abrindo novos mercados, promovendo os interesses económicos do país e suas empresas por meio de negociações comerciais eficazes, para mobilizar recursos externos e investimentos. Para Cabo Verde, o "produto" é Cabo Verde. Esta é a marca. Considerando a sua pequena escala, no mercado global, Cabo Verde tem que ser um concorrente de nicho. Isto implica que os seus produtos e serviços individuais no mercado global terão visibilidade e diferenciação apenas pelo *branding* nacional.

Uma infraestrutura económica diplomática efetiva vai exigir vários componentes-chave a nível institucional e de recursos humanos. Para Cabo Verde, e considerando as suas condições de partida, os três ingredientes fundamentais para uma diplomacia económica efetiva serão: (i) a coordenação institucional entre os órgãos importantes, como a CI, ADEI, MIREX, MFP, MTIE, e até mesmo os escritórios do primeiro-ministro e do presidente. Estas agências e os líderes devem estar em consonância, compartilhar a mesma visão e defender o mesmo conjunto coerente de objetivos, (ii) reforçar a capacidade institucional, incluindo a capacidade de recursos técnicos e humanos para o investidor alvo, inteligência de mercado, serviços de ciclo de vida do investidor incluindo pós-tratamento, e maior eficiência administrativa, como "uma janela única" de capacidades, (iii) construir negociações comerciais e contratação internacional e competências de engenharia financeira, (iv) a criação de capacidades a nível de sistema, tanto em termos de capacidade técnica, mas também novos instrumentos de política, relacionados com apoios internos para desenvolvimento de negócios e de promoção das exportações.

A estratégia de Investimento e promoção de comércio de Cabo Verde, como a sua diplomacia económica global que o orienta deve estar de olhos abertos. Deve ser pragmática, como também deve ser pró-ativa, um *hands-on* diário, um esforço contínuo que toma a iniciativa de abrir novos mercados e investidores-alvo específicos, bem como para realizar o trabalho a nível interno para capacitar e facilitar a negociação e criação de empresas. Um ponto importante a ter em mente é que, em termos de diplomacia económica, Cabo Verde não está a começar do zero. Tem uma diplomacia capaz e prudente. De fato, desde 1975, essa diplomacia tem sido um fator crítico para o sucesso do desenvolvimento do país, tanto em termos de direção do país de se tornar afastado de disputas internacionais, mas também em termos de mobilização do apoio dos doadores, em encontrar novos parceiros de desenvolvimento, em negociar uma estratégia de transição bem-sucedida que desde que o país tenha um período tampão, e procurar novos mecanismos de acesso preferencial ao mercado, como a parceria especial com a União Europeia. O país e o serviço diplomático devem agora aproveitar e ir além destas conquistas.

Cabo Verde precisa de uma estratégia comercial efetiva. Esta estratégia eficaz só pode vir do país, através de um processo deliberado de estudo, diálogo, reflexão estratégica envolvendo a consulta e a entrada ampla das várias partes interessadas dos sectores público e privado. Não pode vir, ou ser ditada por, agências internacionais e doadores. Este relatório não tem a pretensão de oferecer uma tal estratégia, ainda que seja parte de um processo de apoio baseado no princípio da apropriação e liderança. Este relatório é uma contribuição para o pensamento, análise, consulta e reflexão necessária para formular uma estratégia comercial efetiva. A Atualização do EDIC é uma importante contribuição para essa estratégia. Destaca as principais limitações do lado da oferta e dificuldades institucionais para o comércio, identifica oportunidades de áreas de crescimento que Cabo Verde pode explorar, e faz recomendações concretas sobre medidas e estratégias para que o país se posicione de forma a obter o

máximo de benefícios a partir do sistema de comércio global. Como observado e vale a pena repetir, a Agenda do país para a Transformação decidiu constituir um rumo para a sua transição para uma renda média superior globalmente competitiva que enfatiza bastante o comércio e uma maior integração no sistema de comércio multilateral. A Agenda para a Transformação está fortemente dependente do comércio, já que aspira a transformar Cabo Verde num centro internacional para as exportações de serviços e ao mesmo tempo fazer crescer sectores tradicionais (agricultura, pescas) em modernas, indústrias voltadas ao exterior.

Uma transição bem conseguida para o estatuto de renda média superior requer necessariamente que o país se posicione competitivamente na economia global. Um setor de exportação competitivo, dinâmico e de base ampla é fundamental. Como reconhecido no Documento de estratégia de Crescimento e Redução da Pobreza III (DERP), promovendo o crescimento de um setor de exportação dinâmico é essencial para os objetivos do país de alcançar um crescimento elevado e redução da pobreza. No entanto, para construir este setor de exportação dinâmico e competitivo, Cabo Verde deve primeiro superar vários desafios gerais diretamente relacionados com o seu setor de comércio:

- Severas restrições à expansão e melhoria da capacidade produtiva e da diversificação da economia. Cabo Verde está numa posição privilegiada em relação a muitos outros países em desenvolvimento e pequenos países insulares em desenvolvimento (PIED), desfrutando de um acesso preferencial aos dois maiores mercados do mundo, a União Europeia e os Estados Unidos. Mas, a fim de transformar o acesso ao mercado em entrada no mercado, o país deve construir a sua capacidade produtiva, à diversidade e expandir o seu cabaz de bens e serviços exportáveis, especialmente em termos de produtos de nicho de desenvolvimento, bem como uma gama de serviços que exploram a sua localização estratégica, mas também aqueles que exploram tecnologias de informação e comunicações;
- Criar e fortalecer as instituições de apoio interno, incluindo uma explícita estratégia de política de promoção das exportações, que facilita e constrói a capacidade dos atuais e potenciais exportadores cabo-verdianos para superar limitações existentes do lado da oferta e dificuldades institucionais, assim como os desafios de entrada no mercado que enfrentam. São necessárias medidas urgentes e concretas para construir a capacidade de oferta dos produtores e exportadores de Cabo Verde, quer em termos de custos de produção e de facilitação de capacidade, comercialização, qualidade e normas, ou de exportação, especialmente de segmentação de produtos, setores e mercados de demanda de que Cabo Verde tem vantagem competitiva, como os produtos de nicho topo de gama que exploram a "marca nacional", como produtos originários de um lugar único na terra; mercados naturais e orgânicos, o mercado da Diáspora, e produtos étnicos ou variados. Neste sentido, reconhece-se que o desafio é ainda maior porque a implementação e manutenção de um quadro de apoio doméstico - para os setores, as PME, ou exportações - será extremamente difícil num tempo de desaceleração económica e da perda de espaço fiscal, além de restrições impostas pelo regime multilateral de comércio;
- Construir uma certificação nacional de qualidade e um sistema de gestão da qualidade eficazes. Se não houver nenhuma qualidade, não há nenhuma troca. Uma mesa redonda de especialistas convocada durante a preparação deste relatório citou qualidade e certificação como um dos

principais constrangimentos ao potencial de exportação de Cabo Verde⁷. Deficiências na qualidade, normas e certificação foram temas recorrentes durante as entrevistas e pesquisas de campo deste Relatório. Cabo Verde fica aquém na implementação de um sistema nacional de qualidade, tanto em termos de gestão da qualidade (normas ISO 9000) e meio ambiente (normas ISO 14000). Deficiências na qualidade e padrões permeiam toda a economia e envolvem todos os setores, produtos e serviços da economia. O país tem feito alguns progressos, e as principais peças institucionais estão em vigor, como algumas agências económicas reguladoras. Um sistema nacional de qualidade, foi concebido no papel, incluindo um órgão regulador e de acreditação, mas o sistema não está implementado. Na construção de um sistema nacional de qualidade, no entanto, Cabo Verde tem de criar um sistema que seja autónomo e adequado para as suas realidades e necessidades - cumprindo ao mesmo tempo as normas básicas Sanitárias Internacionais e as normas de segurança. Cabo Verde será um exportador de nicho, e a diferenciação primária dos seus produtos será o "*Made in Cabo Verde*", ou seja, as características únicas do país. Um sistema de qualidade que copia modelos estrangeiros pode não ser adequado considerando as peculiaridades do país tanto em termos de estrutura de produção e das qualidades intrínsecas dos seus produtos. O sistema deve garantir a segurança básica e as normas sanitárias na recolha, produção e pós-colheita e tratamento, através de uma estreita vigilância, formação e certificação. Mas mais importante, o sistema deve preservar e valorizar as qualidades intrínsecas dos produtos nacionais. Cabo Verde provou que pode atender rigorosos padrões internacionais de qualidade, e tem experiência nacional e conhecimento suficientes para a construção de um sistema de qualidade indígena nacional. O registo do país e excelente desempenho no seu setor de transporte aéreo mostra claramente que o país é capaz de criar e gerir de forma eficaz, um sistema de gestão de segurança de classe mundial. Várias empresas cabo-verdianas, como Technicil Indústria, Inpharma, Soluções Loide, e Catering Freitas, possuem certificações internacionais. Há uma série de produtos isolado e gestão da indústria qualidade específica e iniciativas de certificação, como o grogue e queijo de cabra, e o segmento de exportação da pesca que têm conseguido os altos padrões de segurança necessários para entrar no mercado da União Europeia. A certificação envolve custos de transação elevados para as empresas, e está fora do alcance das pequenas e micro empresas. Além de se moverem mais rapidamente para implementar o quadro institucional e regulamentar do sistema nacional de qualidade, o governo pode promover o estabelecimento de laboratórios de certificação comuns, especialmente nas ilhas de produção, que pode servir diferentes empresas, indústrias e sectores;

- Desenvolver e expandir um sistema logístico nacional, cobrindo toda a cadeia, desde a produção, ao armazenamento, refrigeração, transporte inter-ilhas e distribuição final⁸.

Além desses obstáculos e constrangimentos, existem muitos outros que Cabo Verde tem de enfrentar e resolver, como apontado por vários relatórios recentes⁹. Estas restrições afetam diretamente os custos

⁷ Discussão em mesa redonda sobre exportações de Cabo Verde, organizada pela Unidade Nacional de Implementação do QIR, na UN House, 27 de Setembro de 2012.

⁸ O Desenvolvimento do Porto Franco das Maurícias (MFD - <http://www.mfd.mu/> e <http://www.efreepport.com/>) é um modelo ambicioso e inovador dado o objetivo de Cabo Verde se tornar um centro internacional de serviços e transbordo.

⁹ Ver, por exemplo, o Governo de Cabo Verde, Ministério das Finanças e Planeamento, *Cabo Verde: Constrangimentos para Transformação, Crescimento e Redução da Pobreza* (Praia: Ministério das Finanças, Julho de 2010) e CPE / UNIDO, *Relatório sobre Competitividade Industrial de Cabo Verde*.

operacionais das empresas e diminuem a atividade empresarial. Os principais incluem o transporte, a qualidade da infraestrutura, o custo das comunicações, o custo e fiabilidade dos serviços públicos, entre outros. Uma economia globalmente competitiva que aspira ao estatuto de renda média superior deve ser capaz de conseguir os direitos básicos, como água, eletricidade e saneamento. Repetidamente durante as entrevistas e pesquisas de campo para o relatório, uma denúncia consistente de empresas em cada setor foi o custo e fiabilidade da água e eletricidade. A Inpharma, o grande produtor e exportador farmacêutico, estima que cerca de 10 por cento da sua receita de vendas são consumidos pelo custo da água e eletricidade¹⁰.

Table 2 Comércio além-fronteiras - Indicadores Comparativos, 2012

Comércio além-fronteiras - Indicadores Comparativos, 2012			
País	Posição	Custo Exportação	Tempo (Dias)
Cabo Verde	63	1200	19
Belize	102	1355	19
Benim	130	1079	29
Camarões	157	1379	23
Costa do Marfim	163	1999	25
Gâmbia	87	1180	23
Gana	99	815	19
Guiné-Bissau	116	1448	23
Maldivas	138	1550	21
Marrocos	47	577	11
Maurícias	15	660	10
São Tomé & Príncipe	89	690	26
Senegal	67	1098	11
Seychelles	33	876	16
Timor Leste	83	750	25
Singapura	1	456	5

Fonte: Banco Mundial, *Doing Business Report* 2013. Dados com base em estimativas do custo (USD) e dias para enviar um contentor de 20'.

Como observado anteriormente, as limitações e os estrangulamentos críticos que impedem o crescimento e desenvolvimento em Cabo Verde são bem conhecidos. Desde o DECRP II, as restrições críticas identificadas incluem: falta de diversificação económica e de base produtiva extremamente restrita; alto custo e a baixa qualidade dos serviços básicos (água, energia, comunicações, transportes); qualidade e relevância dos recursos humanos e da necessidade de uma força de trabalho treinada com competências especializadas; um código de trabalho rígido e de anti produtividade; difícil acesso ao financiamento e ao setor bancário competitivo comercial; quadro de regulação económica incompleto e incipiente; encargos administrativos no ambiente empresarial e de investimentos.

Neste momento, Cabo Verde não é competitivo no comércio. As características estruturais do país, as muitas falhas de mercado insuficiências no clima de negócios de política, e constrangimentos institucionais, as limitações de recursos humanos, e elevados custos de entrada, para citar alguns, todos contribuem para reduzir a competitividade do país e das suas empresas. Apesar de alguns progressos ao

longo dos anos, o comércio continua a ser difícil e caro em Cabo Verde. Esta é a realidade. A Política e a Agenda de reformas aspiram a mudar esta realidade. Enquanto isso, Cabo Verde não é competitivo no comércio exterior. A diferença é substancial entre o que é hoje em termos de facilitação do comércio e onde ele quer ir, como país, como previsto na Agenda e no DECRP III.

Cabo Verde enfrenta múltiplos e acentuados desafios na construção do seu lado da oferta e da capacidade institucional para o comércio internacional. A lista de desafios e obstáculos a superar são

¹⁰ Entrevistas do autor com representantes da empresa, 27 de Setembro de 2012.

assustadores como são bem conhecidos e amplamente discutidos em debates públicos. Os capítulos a seguir examinam muitos destes desafios em sectores específicos e indústrias. É impossível tratar de todos os obstáculos importantes em cada sector ou indústria. Os capítulos abaixo destacam apenas alguns dos mais importantes, e a sua discussão não deve ser interpretada como exaustiva. Muitos desses desafios surgem de peculiaridades físicas de Cabo Verde e de recursos naturais. O micro tamanho de Cabo Verde - a sua falta de escala - é um problema económico sério em termos de custos de produção. Mesmo para a produção de produtos de nicho, a estrutura de custos pode não suportar um empreendimento viável, especialmente considerando a pequena ou fragmentada escala de produção, altos custos de transporte, e dependência de insumos importados. Não é só o país que é pequeno. Os seus produtores e exportadores também são pequenos. As deficiências do mercado são muitos e graves em economias com as características de Cabo Verde - micro tamanho, descontinuidade geográfica, a fragmentação do mercado interno, a insularidade. A fragmentação geográfica do país torna impossível um mercado unificado nacional, além de multiplicar os custos envolvidos na obtenção de produtos, serviços públicos, bens de consumo e infraestrutura, e na administração pública a todas as ilhas e as suas comunidades dispersas. Como alguns dos capítulos abaixo argumentam, a globalização e as novas tecnologias de informação oferecem novas oportunidades para as empresas cabo-verdianas, empresários e prestadores de serviços para contornar e superar esses obstáculos engendrados pela geográfica e características insulares do país. Enquanto isso, essas desvantagens históricas permanecem, prejudicando tanto o comércio doméstico, como o comércio internacional.

As dificuldades que o país enfrenta na construção da sua capacidade de comércio interno e externo não são totalmente o resultado da geografia, mas também de fraquezas institucionais, assim como de debilidades organizacionais das empresas cabo-verdianas em si. Mesmo se eliminarmos as restrições de ligação de Geografia e dotes naturais, as empresas cabo-verdianas, nomeadamente as micro, pequenas e médias empresas (MPMEs), não são competitivas. Os fatores que contribuem para isso são muitos - de deficiências de gestão aos elevados custos operacionais induzidos pela sua dependência das importações, os custos elevados e não fiabilidade de água e energia, distorções do mercado de trabalho, a falta de uma mentalidade focada no cliente, articulação pobre com as suas cadeias de suprimentos, produção de pequena escala, para citar apenas alguns. Desenvolvimento do sector privado é uma área de alta prioridade merecendo mais atenção política, especialmente em termos de incentivar o surgimento e crescimento das PMEs “Born Global,” como discutido no capítulo em baixo.

II.2 Construindo o Sucesso

O desafio de desenvolver a capacidade comercial e expansão da base de exportação do país é complexo e de longo prazo. Este desafio é difícil, mesmo para os países maiores, maduros e mais dotados que têm uma base industrial e de manufatura¹¹. Alcançar esse objetivo exigirá ação de muitas frentes. Além da política e de lacunas institucionais, muitos das desvantagens estruturais de Cabo Verde dificultam o caminho. No entanto, a cada dia, em Cabo Verde há notícia de uma empresa bem-sucedida, uma nova empresa de exportação ou iniciativa. O significado desses casos de sucesso é justamente que eles conseguiram superar muitas dessas falhas políticas e de mercado através de engenho perseverança, ingenuidade gerencial, inovações e fundamentos do negócio. Alguns destes casos de sucesso são destaque nos estudos de caso em anexo a este relatório. Algumas dessas iniciativas de sucesso são pequenas, de base comunitária empreendimentos com foco em inovações de produção,

¹¹ Sobre a base industrial estreita e pouco competitiva de Cabo Verde, ver CPE / UNIDO relatório, *Relatório sobre Competitividade Industrial de Cabo Verde* (Praia: CPE, 10 de Fevereiro 2012).

comercialização, qualidade e certificação, e de negócios. Outros casos, como o maciço Ilha Verde/empresa Silos Marangatu por nacionais de Cabo Verde, são brilhantes esforços para repensar a produção e as exportações no contexto e escala de Cabo Verde. O projeto Ilha Verde, por exemplo, ignora as desvantagens estruturais impostas pela micro escala de Cabo Verde, o clima árido e falta de terras aráveis, usando terras no Paraguai para produzir grãos em escalas desconhecidas em Cabo Verde, e utilizando os mais modernos métodos e equipamentos. Ainda mais, o projeto explora a conveniente localização geoestratégica de Cabo Verde como uma plataforma para reexportar para o Oeste Africano e os mercados lusófonos. Há muitos outros exemplos de empreendimentos e produtos em Cabo Verde que estão a alcançar alguma medida de sucesso nos mercados de exportação, talvez não todos à escala da Inpharma, Frescomar ou Ilha Verde. No entanto, dadas as dimensões de Cabo Verde, mesmo uma pequena empresa de sucesso numa comunidade local terá um grande impacto sobre a renda familiar, emprego e bem-estar comunitário.

No final do dia, são os esforços, competências e empreendedorismo e criatividade dos empresários e empreendedores do setor privado, que acabarão por determinar o sucesso ou o fracasso. Não é o governo. O governo pode ajudar, de forma direta e indireta. Como este Relatório enfatiza, aproveitar estes sucessos exigirá uma abordagem pró-ativa, objetiva e prática na elaboração de políticas, incluindo uma diplomacia económica que trabalha em nome do setor privado. As políticas macroeconómicas do governo, as suas reformas microeconómicas, e os investimentos em capital humano e físico são fatores críticos que afetam sucessos e fracassos ao nível da empresa. As políticas sectoriais são essenciais. A realidade é que, dadas as obrigações internacionais de Cabo Verde, incluindo compromissos da OMC e sua parceria emergente com a UE, o país tem uma reduzida margem de manobra em termos de apoios internos, esquemas de incentivos e subsídios específicos, especialmente nas metas de produção para exportação. Estes apoios de produção e exportação de promoção, é claro, são ampla e habilmente utilizados pelos países industriais avançados. Cabo Verde, no entanto, é um micro estado dependente, sem qualquer poder de negociação, e, portanto, não pode ter a opção de contar com tais práticas que outros consideram como a distorção do comércio ou anti concorrenciais contra as importações. Cabo Verde vai ter que ser criativo e hábil em usar as alavancas à sua disposição. Mas precisamente porque Cabo Verde é um micro estado com múltiplas desvantagens estruturais, deve forçar os limites de práticas e regras existentes no sistema de comércio multilateral, inclusive afirmando o seu direito a um tratamento especial e diferenciado.

III. Análise da Situação

Nos meses em que este relatório foi preparado, Cabo Verde tem vindo a atravessar uma situação nacional e internacional desafiadora. Embora existam alguns sinais positivos, talvez surpreendentes, como o crescimento robusto no turismo, os principais indicadores macroeconómicos são preocupantes. A incerteza prevalece sobre as perspetivas de curto e médio prazo. Pela primeira vez nas últimas duas décadas, há preocupações sobre a estabilidade macroeconómica, como resultado de aumento dos riscos associados com a crise global e económica europeia.

Desde 2008, Cabo Verde enfrenta um ambiente externo difícil, que, como esperado, travou a performance de crescimento e colocou pressão sobre a gestão macroeconómica. No momento da elaboração deste relatório, no início de 2013, o ambiente externo continua a ser inóspito para o crescimento. Como esperado, durante este período de crise global, o crescimento económico do país diminuiu, mas permaneceu respeitável. A taxa de crescimento caiu significativamente em 2009, para

3,6%, com uma redução de quase metade em relação ao ano anterior e longe do seu desempenho máximo em 2006 de 10,1%. O crescimento foi retomado em 2010. As taxas de crescimento baixaram de 5,6 por cento para 5,1 por cento em 2011, bem acima das principais economias. Este crescimento mais lento, mas positivo foi em parte devido às respostas anti cíclicas por parte do governo e do contínuo crescimento robusto das exportações de turismo, pescas e as remessas. Como discutido no próximo capítulo, exportações, remessas e turismo têm sido a esperança nesta situação de depressão, e a inflação não tem sido um fator, enquanto a taxa de câmbio efetiva real tem estado estável. No entanto, o Banco Central (BCV) está a projetar um crescimento mais lento em 2012 e 2013, enquanto as previsões do FMI preveem taxas de crescimento real do PIB de 4,3 e 4,4 respetivamente. Dados do Banco Central revelam tendências negativas em setores-chave da economia, refletindo a contração total da demanda interna em 2011 e 2012. Os números mercadorias de importação duráveis estiveram no negativo durante a maior parte de 2011 com exceção de agosto a outubro. O sector da construção foi o mais atingido. Na verdade, os níveis de confiança das empresas do setor têm estado consistentemente no negativo cada semestre, cada ano desde 2009. Depois de registar aumentos modestos na importação de materiais de construção e de cimento em 2010, os números de importação para a maior parte de 2011 ficaram estáveis ou negativos.

Tal como esperado, a assistência externa ao desenvolvimento caiu drasticamente como resultado da crise, um golpe significativo para a economia e para a capacidade de manobra fiscal do país para mitigar a contração interna. A assistência externa de todas as fontes totalizou \$ 9.067 bilhões ECV em 2010. Estes números caíram significativamente para \$ 5.658 bilhões ECV em 2011, um declínio de 60 por cento¹². No terceiro trimestre de 2012, essa ajuda foi pouco mais de metade do total do ano anterior. Tais declínios são substanciais para um país que ainda depende da ajuda estrangeira ao desenvolvimento como uma importante fonte de financiamento externo para a economia e para o apoio orçamental. Como se observa, a queda não é surpreendente nem inesperada, dado que os principais doadores do país, tais como Espanha e Portugal, enfrentaram uma grave crise económica no país e outros parceiros da UE também reduziram a ajuda. Como discutido no próximo capítulo, também os investimentos estrangeiros diretos diminuíram substancialmente desde o pico em 2008. Em contraste, e surpreendentemente, dadas as circunstâncias, as remessas têm tido um bom desempenho durante estes anos de crise. O total para 2010 manteve-se inalterado desde 2008, registando um pouco acima 10 mil milhões de ECV. No entanto, as remessas aumentaram quase 30 por cento em 2011, totalizando cerca de 13,4 mil milhões ECV. O crescimento das remessas parece continuar em 2012, que já atingiu a marca de 2010 no terceiro trimestre¹³.

Perante um crescimento mais lento a deterioração do enquadramento externo, e as pressões resultantes sobre as contas nacionais, o governo tentou orientar a economia entre estimular a demanda interna e manter a estabilidade macroeconómica, principalmente preservando a estabilidade monetária e cambial. Uma preocupação crescente também tem sido a crescente dívida nacional. Assim, além da estabilidade monetária e cambial, o desafio para a gestão macroeconómica também tem sido equilibrar entre crescimento, os investimentos públicos necessários para impulsionar o crescimento e manter a sustentabilidade da dívida. As políticas anti cíclicas incluem um importante programa de investimento público em 2010-2011, focando principalmente em importantes infraestruturas económicas. Esta política contra cíclica, expansionista, começou em 2009. Apesar da queda notável na assistência oficial de desenvolvimento global, especialmente depois de 2010, os parceiros de desenvolvimento de Cabo Verde têm prestado apoio ao longo destes anos difíceis. A ação rápida por parte destes parceiros

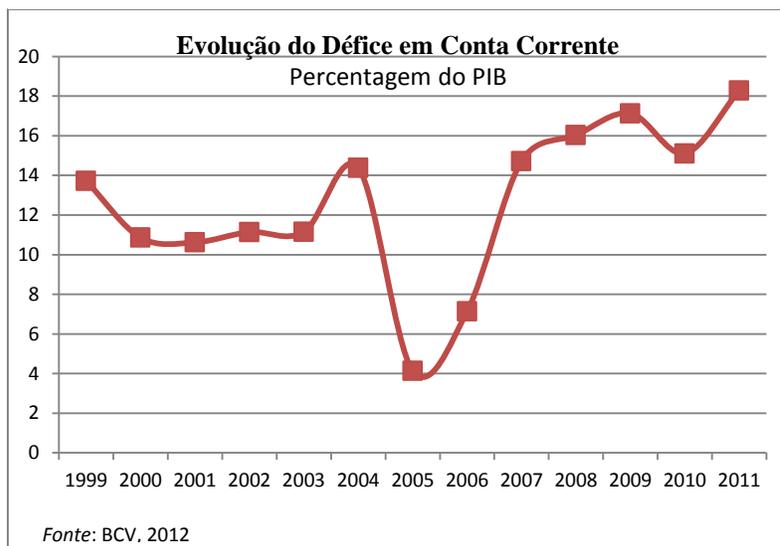
¹² Banco de Cabo Verde, *Boletim de Estatísticas*, 3º Trimestre, 2012.

¹³ Todos os dados e cálculos do Banco de Cabo Verde, *Boletim de estatísticas*, 3º trimestre de 2012.

ajudaram Cabo Verde a minimizar os riscos macroeconómicos, incluindo o apoio de doadores individuais, apoio instrumental às políticas do Fundo Monetário Internacional (FMI) e apoio suplementar ao orçamento do Banco de Desenvolvimento Africano. Por seu lado, o governo renovou o seu foco em melhorar a coleta de receitas e eficiência, incluindo a introdução de novas reformas na legislação de receitas em 2012 para simplificar o código fiscal, incluindo o regime de incentivos fiscais e direitos aduaneiros.

Figure 3 Evolução do Défice em Conta Corrente

Uma vez que o ano passado tem sido um período de apertar o cinto devido ao espaço fiscal bastante limitado e à subida dos níveis de endividamento. Na verdade, o gasto mostrou uma contração, levando a uma redução no orçamento do défice, enquanto o governo aumentou as receitas fiscais. O governo tem sido claro e firme em priorizar a política monetária e cambial, reduzir gastos e o crédito doméstico, a fim de manter uma política de baixa inflação e na preservação das reservas internacionais para manter mais de três meses de importações. No final



de 2011, o Banco Central usou a sua supervisão apertada do sistema bancário para aumentar os requisitos de reservas mínimas e aumentar as taxas de juros. A prioridade tem sido condicionar toda a política monetária e financeira com os requisitos de apoiar o regime de taxa de câmbio¹⁴. No entanto, as pressões têm sido reais. As contas externas do país têm vindo a deteriorar-se. O défice em conta corrente aumentou acentuadamente de 14 para 17 por cento do PIB em 2011. Apesar do crescimento do turismo, o aumento das exportações das pescas e níveis estáveis de remessas, as importações aumentaram, enquanto os investimentos estrangeiros caíram acentuadamente, tal como a assistência ao desenvolvimento oficial. As reservas internacionais caíram de 4,2 meses de importações em 2010 para 3,2 meses em 2011¹⁵.

Apesar das crises globais e inflamadas da Zona Euro, a economia de Cabo Verde mostra-se, até agora, bastante resistente. As perspetivas a curto prazo, no entanto, estão cheias de riscos, principalmente porque a crise da zona euro continua incontida, e, pior, prejudicou os principais parceiros europeus de Cabo Verde, Espanha e Portugal. Vale a pena relembrar o elevado grau de dependência de Cabo Verde em relação à zona euro - a fonte de mais de 90 por cento dos seus turistas, remessas, exportações e importações, investimentos estrangeiros, e de assistência bilateral. Uma maior deterioração em Espanha e Portugal, juntamente com a fraqueza continuada noutros importantes mercados europeus de Cabo Verde, significará necessariamente fortes quedas na demanda externa, diminuição dos investimentos estrangeiros diretos, novas quedas nas transferências oficiais, e reduções nas remessas.

¹⁴ Banco de Cabo Verde (BCV), 2013.

¹⁵ Banco de Cabo Verde (BCV), Relatório de Política Monetária, Maio 2012, 4.

III.1 Um País Em Movimento

Todos em Cabo Verde, desde o governo, ao setor privado, aos cidadãos comuns, reconhecem que, apesar do seu impressionante desempenho nas décadas pós-independência, há ainda uma grande quantidade de trabalho pela frente. Da criação de emprego, aos procedimentos aduaneiros, aos serviços de transporte, de saneamento e outros serviços públicos, ainda permanecem grandes lacunas e falhas, gerando frustrações legítimas. O sucesso tem sido incompleto, e nem toda a população tem compartilhado igualmente os seus frutos. No entanto, em termos absolutos e comparativos, Cabo Verde tem feito progressos substanciais nas últimas três décadas. Usando os valores de referência de qualquer um dos indicadores regionais e internacionais comparativos amplamente utilizados, o desempenho social, político e económico de Cabo Verde tem sido impressionante.

Este Relatório antecipa e analisa os principais desafios e oportunidades que o país enfrenta na construção da sua capacidade produtiva interna e institucional para competir efetivamente no sistema de comércio global. Não é nem relevante nem necessário neste Relatório narrar o bom desempenho de Cabo Verde no período pós-independência, o assunto de vários documentos recentes¹⁶. São os desafios do presente e futuro próximo que muito preocupam a política e os líderes de ambos os setores público e privado. Os principais componentes do velho modelo de crescimento que produziu o sucesso do desenvolvimento durante a primeira fase de desenvolvimento esgotaram-se. O desafio da transição é

Cabo Verde é um país, flexível, adaptável e reformador, com uma liderança política, um sistema político, e uma sociedade acostumada a reformas e a aceitá-las e a reformas, incluindo ruturas radicais. Com efeito, Cabo Verde tem sido um país que está no meio de reformas contínuas há três décadas.

encontrar uma nova base durável para o alívio da pobreza e o crescimento e desenvolvimento da capacidade comercial do país vai ter que ser um componente importante.

Do ponto de vista deste Relatório, há ainda uma observação fundamental sobre Cabo Verde é um ponto de partida útil. Ou seja,

Cabo Verde é um país, flexível, adaptável e reformador, com uma liderança política, um sistema político, e uma sociedade acostumada a reformas e a aceitá-las e a reformas, incluindo ruturas radicais. Com efeito, Cabo Verde tem sido um país que está no meio de reformas contínuas há três décadas. Desde as reformas estruturais dos anos 1990, o país não parou. No contexto histórico mais amplo da sua trajetória de desenvolvimento, o país tem provado ser adaptável e flexível na adaptação às novas condições e adotar radicalmente diferentes cursos de ação, como a situação exige. A sua sociedade e sistema político, desde o início da sua jornada pós-independência, foram tolerante e predisposta à reforma. Ao contrário de muitos outros países cuja política ou liderança é hostil e resistente a reformas, Cabo Verde abraça com entusiasmo reformas. Na verdade, geralmente tem tomado a iniciativa. Pragmatismo, e não pura ideologia ou agenda pessoal, tem orientado decisões. O país não hesita em iniciar um processo de reforma séria orientada para o mercado no final de 1980, mesmo sob o sistema de partido único, quando a economia começou a parar. Com exceção do Botswana, foi o primeiro país da África subsaariana a abraçar a transição para a democracia multipartidária. As suas reformas estruturais da década de 1990 foram incisivas. A transferência de poder político em 2001 não perturbou

¹⁶ Ver por exemplo, do Banco Africano de Desenvolvimento (BAD), Regional Department West II (ORWB), *Cape Verde: A Success Story* (Tunis: BAD, Dezembro de 2012).

estas reformas ousadas. Na verdade, as reformas foram aceleradas e complementadas com reformas de segunda e terceira geração, destinadas a melhorar concorrência económica e a regulação, modernizar a administração pública, melhorar o clima de negócios e investimentos, e até mesmo uma nova fase de reformas estruturais para diversificar e transformar as bases produtivas da economia.

A Agenda para a Transformação anuncia uma nova mudança estrutural na economia, à medida as reformas da sociedade da informação procuram mudar fundamentalmente a sociedade e as relações entre os cidadãos e o Estado. Com certeza, nem todas as reformas foram bem-sucedidas, ou foram implementadas integralmente, ou foram acompanhadas por medidas complementares, foram tomadas apenas medidas incipientes em algumas reformas, e há muito trabalho pela frente. O país tem sido bom em reformas a nível macro, mas ainda tem de enfrentar seriamente as necessárias reformas de nível micro. Ninguém o contesta. O ponto-chave aqui é que Cabo Verde é um país, e tem um sistema político, propício a reformas. De fato, é razoável dizer que Cabo Verde pode estar a sofrer de sobrecarga de reforma, e alguns questionam se tal agenda de reformas ambiciosa superou a capacidade do país as efetuar de forma eficaz. Este contexto favorável de reforma política amigável é uma vantagem enorme, e um bom presságio Cabo Verde na sua tentativa de transição para a renda média alta.

As reformas do ambiente de negócios e de investimento têm vindo a produzir resultados. Apesar de reconhecer os sérios desafios remanescentes e a natureza incompleta ou lenta dessas iniciativas de reforma, a verdade é que Cabo Verde é hoje um lugar atraente e credível onde estrangeiros e emigrantes estão a investir. É muito mais fácil fazer negócios em Cabo Verde hoje do que era em qualquer outro momento no passado. Como discutido no próximo capítulo, o seu reconhecimento internacional em 2010 e 2011 como um dos principais reformadores do mundo em melhorar o clima de negócios baseou-se em progresso real e mensurável.

Como mencionado acima, a Agenda para a Transformação do país visa reposicionar Cabo Verde na economia global. Este relatório sobre a integração do comércio de Cabo Verde proporciona assim uma outra oportunidade para fazer avançar a reflexão e debates políticos sobre a implementação da Agenda. A Agenda é orientada para o exterior. Promove a transformação estrutural da economia cabo-verdiana como uma plataforma de serviços globais. Como mencionado acima, a Agenda em si é uma ilustração exemplar do pragmatismo de Cabo Verde e adaptabilidade. Primeiro, a Agenda tem origem a partir de um reconhecimento de que o país tem opções de desenvolvimento limitadas, e o caminho a seguir para a próxima fase do desenvolvimento deve ser a de explorar as poucas vantagens que tem, como a sua localização geoestratégica, clima e oceanos vastos. Segundo, a Agenda também nasce do reconhecimento, validado pela formatura, que o país vai gradualmente perder dois dos seus pilares de apoio mais importantes do seu desenvolvimento, a ajuda externa e as remessas. A Agenda oferece uma visão e um quadro de política de longo prazo, e tem orientado a articulação dos dois últimos DECRP. A agenda foi acompanhada pela outra escala grande e agenda de reforma a longo prazo, as reformas de modernização do Estado, cujo objetivo de desenvolvimento melhorou competitividade económica e não simplesmente uma pequena melhoria na eficiência da administração pública. Em resumo, Cabo Verde está a tentar realizar o que apenas muito poucos países africanos conseguiram fazer - para transformar a economia a partir de uma base estreita, principalmente da monocultura para construir uma sociedade do conhecimento do século XXI.

A agenda está centrada na premissa básica de que a economia deve ser transformada através da viragem de Cabo Verde numa plataforma internacional de serviços de alto valor agregado. O velho modelo de crescimento já não é viável. Para construir uma economia globalmente competitiva, promover o crescimento de alta velocidade, e reduzir a pobreza, a Agenda identifica sete clusters

económicos estratégicos - turismo, a agricultura, a economia do mar, serviços de transporte aéreo, serviços financeiros, tecnologia da informação e comunicação (TIC), cultura e indústrias criativas. O turismo já estava a emergir como um sucesso, e os investimentos começaram a chegar para transformar o setor agrícola. A ideia é construir atividades económicas em torno destes *clusters* e para Cabo Verde se tornar uma plataforma internacional de serviços de alto valor agregado. Cada *cluster* combina uma série de serviços onde há potencial para o desenvolvimento de vantagens competitivas por parte de Cabo Verde. O progresso tem sido desigual entre os *clusters*.

Como é evidente, a Agenda diz respeito ao comércio intensivo. Se implementado com sucesso, vai marcar uma nova era na integração de Cabo Verde na economia mundial. A agenda também é de capital intensivo, exigindo investimentos substanciais e melhoria da qualidade na infraestrutura económica da nação. A Agenda é também competências intensivas, exercendo forte demanda em habilidades especializadas e talento criativo do século 21. A agenda de transformação fornece o mapa para o futuro. É o guia para a elaboração de políticas e gestão do desenvolvimento. Mesmo se excessivamente ambicioso e não operacionalmente uniforme, a agenda de transformação já forneceu, no entanto, um quadro político útil. Como o quadro de orientação estratégica, facilita continuidade da política, a coerência e a coordenação.

III.2 Pequeno Estado, Grandes Ambições: Transição Para O Estatuto De Renda Média Superior

Cabo Verde tem hoje uma ambiciosa agenda de reformas. No entanto, a agenda de reformas atual não é o detalhe de referência mais importante do ponto de vista das iniciativas orientadas para a reforma, tais como o Quadro Integrado Reforçado ou qualquer outra iniciativa com o objetivo estratégico de fazer um salto qualitativo na trajetória de desenvolvimento do país. A característica notável mais importante do país é que Cabo Verde tem sido um reformador consistente e agressivo por mais de três décadas, e conseguiu manter um contexto político e institucional que é propício para reformas, abraça e promove grandes mudanças e inovações, e está ansioso por novas ideias e rumos radicais.

Cabo Verde é um país hoje em uma transição dupla, sendo que ambos estão cheios de riscos e desafios. A primeira transição envolve a sua graduação de dezembro 2007 (em vigor em Janeiro de 2008) a partir da lista dos Países Menos Desenvolvidos (PMD). Cabo Verde está agora classificado como um país de rendimento médio inferior (PRMI), embora tenha uma renda per capita na faixa superior do grupo PRMI. Em dezembro de 2007, Cabo Verde tornou-se o segundo país (depois do Botswana) a graduar-se na lista dos PMA, e é um dos únicos três países nas últimas quatro décadas a subir de graduação¹⁷. Este é um feito notável, especialmente considerando as condições iniciais desfavoráveis do país e o fato de que a lista de países menos desenvolvidos quase duplicou desde a sua criação em 1971, mas apenas muito poucos países subiram de graduação.

A segunda transição - menos visível e não totalmente apreciada ou compreendida - é a transição tácita para a categoria superior de renda média. Isto quer dizer, por uma série de razões, que Cabo Verde não pode permanecer na categoria PRMI. Continuar a ser um PRMI não é uma opção. É uma estrada para o empobrecimento relativo à medida que o resto do mundo passa. Além disso, Cabo Verde mantém-se

¹⁷ Os países graduados são o Botswana (1971), Cabo Verde (2007) e as Ilhas Maldivas (2011). Dois outros países foram nomeados para a graduação, Guiné Equatorial e Samoa, mas não há ainda nenhuma ação formal por parte da Assembleia Geral das Nações Unidas.

estruturalmente vulnerável, como reconhecido na decisão de graduação. Cabo Verde continua a ser um país vulnerável. Vale a pena lembrar que a sua graduação foi baseada principalmente em dois dos três critérios utilizados pela Organização das Nações Unidas, na sua renda per capita e no seu desenvolvimento humano. O seu índice de vulnerabilidade económica (IVE), embora tenha melhorado ao longo do tempo, continua a ser um foco de preocupação e acompanhamento atento. O seu IVE corrente em 2012 foi classificado o mais alto ocupando a 48ª posição dos 60 países PMD e os países de baixa renda quantificados, e 77ª posição do grupo mais alargado dos 130 países em desenvolvimento¹⁸. Como tal, a menos que fortaleça e diversifique a sua economia, será vulnerável a choques externos que resultam em estagnação e perda dos ganhos obtidos. Para um micro estado com um grau elevado de dependência e de abertura, deve subir a escada do desenvolvimento e transformar a sua economia, de modo a sustentar os seus atuais ganhos socioeconómicos. Tendo subido de graduação, não será elegível para muitas oportunidades e isenções concedidas aos países menos desenvolvidos, e que foram fatores essenciais de sucesso por trás da sua graduação. A assistência externa, ainda é uma parte importante do PIB. Mais importante, Cabo Verde terá agora de confiar cada vez mais nos seus próprios esforços, na sua capacidade interna de gerar crescimento e competir externamente. Desde a graduação, o país está a tentar conciliar a graduação com a perda de doações externas e empréstimos concessionais.

Cabo Verde foi graduado a partir da lista PMD, em dezembro de 2007, após decisão da Assembleia Geral das Nações Unidas de 2004. Através da sua diplomacia astuta, Cabo Verde conseguiu estruturar uma transição suave da categoria de PMD para minimizar as perturbações na assistência externa. Foi capaz de estruturar um período de transição de 3 anos, para garantir o compromisso dos seus parceiros de desenvolvimento, organizado como o Grupo de Apoio à Transição (*Groupe d'Appui à la Transition*, GAT), para que o apoio ao desenvolvimento não fosse interrompido pela graduação. O período de transição foi posteriormente prorrogado por cinco anos, até 2013. Por exemplo, garantiu o apoio da União Europeia para beneficiar do Sistema Geral de Preferências (SGP) da iniciativa Tudo- Menos-Armas e garantiu a sua participação no processo de reforço do Quadro Integrado em 2007. Além disso, no final de 2011, a UE concordou em estender Cabo Verde do SPG + estatuto, dando-lhe acesso preferencial de mercado aos mercados da UE para os países que se comprometem a implementar 27 convenções internacionais sobre direitos humanos, direitos do trabalho, da boa governança e proteção ambiental. Como discutido num capítulo separado abaixo, Cabo Verde também foi convidado a negociar um Acordo de Parceria Económica (APE) entre a UE e a África Ocidental. Cabo Verde entrou para a FEI, um ano antes da graduação, mas a sua participação foi suspensa por causa da sua graduação. Cabo Verde foi reintegrado no processo FEI em julho de 2010, e foi-lhe concedido um período de transição de três anos, posteriormente prorrogado por mais dois anos.

Certamente, um número de parceiros de desenvolvimento interpretou a graduação de Cabo Verde - e as suas necessidades de desenvolvimento - de forma diferente. A Áustria e a Holanda, por exemplo, encerraram as suas operações, e a Alemanha eliminou o seu apoio, enquanto o Programa Mundial de Alimentos das NU terminou da mesma forma o seu apoio.

Cabo Verde é classificado como um país de renda média baixa, mas também é classificado como um país "blend" pelo Banco Mundial, tornando-se elegível para financiamento concessionado por meio da sua janela de Assistência Internacional de Desenvolvimento (IDA). Assim, Cabo Verde é elegível tanto para o Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), que empresta a países de renda média, e os recursos IDA, que são créditos sem juros e doações aos países pobres. Por sua vez, o Banco Africano

¹⁸ Nações Unidas, Comité de Política para o Desenvolvimento (CDP), monitorar o progresso de países graduados: Cabo Verde (New York: 16-17 Janeiro de 2011).

de Desenvolvimento (BAD), outro parceiro importante de desenvolvimento multilateral desde 1975, reclassificou Cabo Verde de uma Categoria A para um país Categoria B que dá acesso aos recursos tanto concessionados como não concessionados. Tal como acontece com o Banco Mundial, a reclassificação do BAD a Cabo Verde permite aceder a uma mistura de recursos e, sobretudo, continuar a beneficiar de recursos concessionais do seu Fundo Africano de Desenvolvimento (ADF). Espera-se, no entanto, que Cabo Verde seja classificado apenas como categoria C em 2015, e, assim, perderá o acesso à janela de recursos concessionais. Finalmente, Cabo Verde negociou a sua adesão à OMC antes da sua graduação, e continua a beneficiar do pacote de tratamento especial e diferenciado concedido aos membros de PMD¹⁹.

III.3 Riscos e Desafios no Caminho do Futuro

Vários estudos recentes sobre a economia cabo-verdiana fornecem uma análise profunda e incisiva sobre os riscos e os desafios que Cabo Verde enfrenta no futuro a médio e longo prazos²⁰. O foco aqui é, portanto, num pequeno número de pontos-chave que estão diretamente relacionados no âmbito e objetivos do presente Relatório. Como é amplamente reconhecido e surpreendente para as economias pequenas, abertas e dependentes, o maior risco está relacionado com a crise económica global e da Zona Euro. As condições económicas nos principais parceiros comerciais de Cabo Verde, especialmente nas condições do mercado de trabalho, nas principais economias hospedeiras para os seus emigrantes, não são suscetíveis de melhorar acentuadamente no próximo ano ou dois. À data desta escrita, no entanto, a expectativa geral é de melhoria gradual a curto prazo. O pior da crise da zona euro pode ter terminado. No entanto, à medida que o ambiente externo gradualmente melhora, Cabo Verde ainda enfrenta uma série de riscos sobre os quais tem alguma medida de controlo.

O primeiro conjunto importante de riscos é o agravamento da conjuntura macroeconómica. É importante enfatizar que os riscos macroeconómicos surgem em grande parte das condições negativas externas, e não de má política ou má gestão. Na verdade, a maior arma de Cabo Verde no futuro é a continuidade esperada de uma gestão macroeconómica prudente e de boa governação. No entanto, a deterioração da situação externa ou má política e opções de investimento podem aumentar estes riscos macroeconómicos, possivelmente minando a estabilidade monetária e cambial de Cabo Verde. Fracas condições externas têm colocado pressão sobre as reservas e pioraram as contas correntes. Como discutido no próximo capítulo, três riscos macroeconómicos específicos: a deterioração da balança fiscal e perda da almofada contra cíclica, a dívida externa crescente, incluindo a dívida privada e crescente exposição do mercado de crédito, especialmente a exposição à construção e imobiliário. Como se observa, esses riscos macroeconómicos estão intimamente ligados à saúde das economias globais e da Zona Euro. No entanto, é de salientar a realidade de que, para um país como Cabo Verde com um grau tão elevado de abertura, os choques macroeconómicos são uma possibilidade constante. Entra num futuro a curto prazo, sem qualquer almofada para enfrentar esses choques por meio de medidas anti cíclicas por causa da posição fiscal e da dívida enfraquecida desde 2009.

Um segundo risco que merece atenção é a crescente especialização da economia no sector do turismo, e os riscos potenciais que essa concentração geralmente traz. Como o capítulo sobre o turismo deixa

¹⁹ Adesão de Cabo Verde foi autorizada pelo Conselho geral da OMC em meados de Dezembro de 2007, após a conclusão das negociações no início do mês.

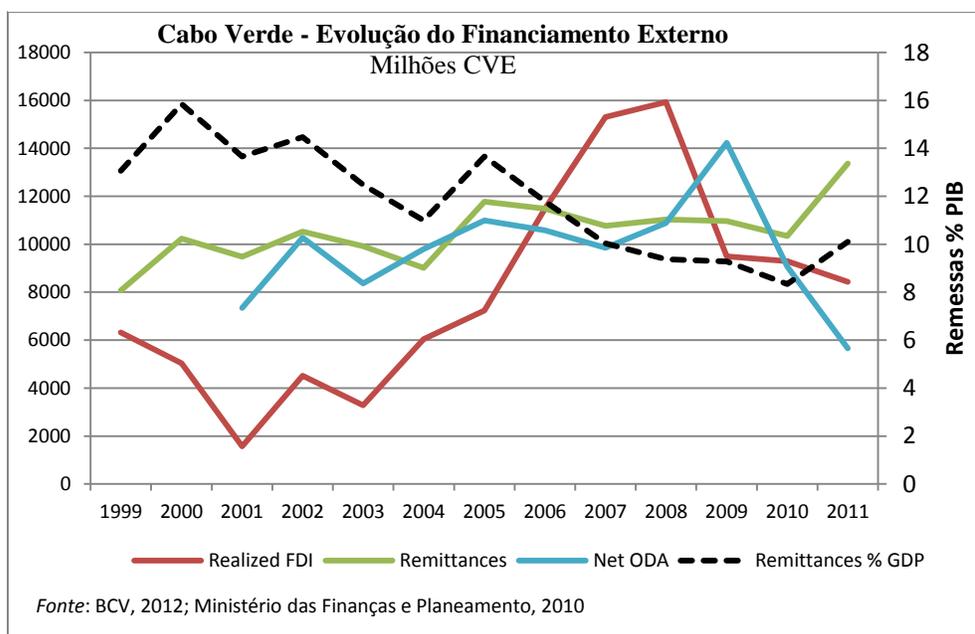
²⁰ Ver por exemplo o DECRP III. Ver também: Ministério das Finanças e Planeamento, “Os Constrangimentos ao Crescimento, Transformação e Redução da Pobreza”; BAD, *Cape Verde: The Road Ahead*.

claro, assim como muitos outros estudos sobre o setor, a indústria do turismo de Cabo Verde caracteriza-se por vários tipos de concentração, dos mercados emissores, à concentração geográfica, aos operadores turísticos. Como uma indústria global extremamente competitiva caracterizada pela volatilidade, a dependência em demasia de tais setores é imprudente para qualquer economia. O país reconhece esses riscos, e traçou uma estratégia de diversificação para o sector e para a macroeconomia.

Finalmente, existem os riscos de longo prazo, ou desafios, que podem ser chamados de desafios de transição. Estes desafios de transição são aludidos ao longo deste relatório. Os desafios de transição são muitos. A transição de baixa renda a renda média e alta superior é difícil para todos os países. Muitos países têm tentado a transição de baixa renda a alta renda, mas poucos tiveram êxito. O crescimento elevado é mais difícil de alcançar e de sustentar durante a fase de renda média. A chave para o sucesso da transição para média-alta e alta renda é a atualização estrutural da economia e da sociedade para permitir uma concorrência bem-sucedida na cadeia de valor. Entre 1960 e 2008, dos 101 países de

renda média que existiam em 1960 apenas 13 países foram capazes de entrar na categoria de renda alta, com a grande maioria a cair naquilo a que os economistas chamam de "middle income trap," ou seja "armadilha da renda média"²¹. Da mesma forma, apenas alguns dos países que alcançaram o estatuto de renda média inferior foram capazes de mudar para estatuto de renda média alta.

Figure 4 Cabo Verde - Evolução do Financiamento Externo



Cabo Verde vai para sua próxima fase de desenvolvimento começando com várias deficiências estruturais (escala micro, a insularidade, a falta de mercado interno unificado), além de vários

²¹ Para uma discussão sobre a armadilha da renda média, ver uma pesquisa publicada recentemente pelo Banco Mundial, *China 2030: Construindo uma sociedade moderna, harmoniosa e Criativa de alta renda* (Washington, DC: Banco Mundial, Fevereiro 2012). Veja também uma nota de pesquisa da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), "A Armadilha de Rendimento Médio: Comparando Experiências do Leste Asiático e da América Latina," Policy Insights n.º 96 (maio de 2012). A OCDE estima que na década passada (durante a década de 2000), 28 países entraram na zona de renda média (com PIB per capita entre US \$ 1.005 e \$ 12.075), mas apenas 12 conseguiram atingir a renda per acima de USD \$ 12.075. Veja também Anna Jankowska, Arne Nagengast, e José Ramón Perea, *espaço do produto e da armadilha de Rendimento Médio: Comparando as experiências da Ásia e América Latina*, Centro de Desenvolvimento da OCDE Documento de Trabalho, n.º 311 (Paris: OCDE, 2012).

estrangulamentos de infraestrutura, que amortecem a sua competitividade. Como este e muitos outros estudos sublinharam, Cabo Verde vai perder muitos dos ingredientes essenciais que impulsionaram altas taxas de crescimento durante a primeira (de baixa renda) fase de desenvolvimento, ou seja, a ajuda ao desenvolvimento e diminuição das remessas. A importante nova fonte de financiamento externo - IDE - tem os seus próprios riscos e imprevisibilidade já que quase toda ela está ligada ao sector do turismo discutido acima. Na verdade, o financiamento externo para a economia será mais caro nesta próxima fase à medida que perde acesso ao financiamento concessionado. A dificuldade geral que países de renda média têm é que uma vez que se graduam para renda média inferior já não competem contra países de baixa renda (com base nos baixos custos de fatores como idades inferiores), mas agora competir contra outros países mais estabelecidos de renda média, assim como países de alta renda nas exportações de alto valor de cadeia de produtos e serviços de conhecimento intensivo. No entanto, esses recém-formados países de renda média inferior não possuem a atualização institucional, dotação de fatores, ou base produtiva necessária para competir na cadeia de valor contra os países de média renda estabelecidos ou as indústrias de conhecimento intensivo dos países de alta renda. Ao contrário de outros países de baixa renda, que dependiam fortemente baixo trabalho assalariado pouco abundante para a fabricação de exportações para escapar da situação de baixa renda, Cabo Verde nunca teve baixo trabalho assalariado abundante. No entanto, no futuro a produtividade será fundamental, mas o necessário trabalho especializado, de elevada competência é atualmente insuficiente. Além disso, a transição para a renda média superior requer uma economia baseada mais na inovação, e não a fácil adoção da tecnologia importada, que caracteriza a primeira fase.

Tudo isso aponta para a necessidade urgente de um salto qualitativo em capital humano como condição sine qua non com a necessidade de pôr em prática a base institucional adequada e produtiva. Na economia global do século 21, a infraestrutura de conhecimento de um país, é fundamental para o crescimento sustentável e competitividade. A infraestrutura de conhecimento compreende muitos elementos, semelhantes ao conceito de sistemas nacionais de inovação - o ecossistema de instituições e atores direta e indiretamente responsáveis pela produção de conhecimento e negócios relacionados com aplicações. Na sua composição básica, a infraestrutura de conhecimento inclui as instituições e atores responsáveis pela educação, formação e pesquisa e desenvolvimento. Como tantos estudos sublinharam, há uma necessidade urgente de melhorar a qualidade do capital humano de Cabo Verde como um pré-requisito essencial para a realização da Agenda de Transformação e se tornar um profissional competitivo globalmente. Há muito discurso público e declarações oficiais em Cabo Verde sobre a importância da economia do conhecimento e da vontade de criar uma sociedade da informação. Para o sonho se tornar realidade, porém, é necessário muito mais do que medidas quantitativas ou intervenções desconexas e isoladas. Uma reformulação fundamental e reestruturação serão necessárias. Os setores de comércio internacionais e clusters exigem, por isso, uma infraestrutura de conhecimento capaz de satisfazer padrões de classe mundial.

No final, a transição de Cabo Verde vai ser condicionada pelo seu ambiente externo, mas também vai chegar a uma escolha política. Por outras palavras, isso também vai depender se o país pode colocar em prática o quadro institucional e política de direito de dirigir uma transição bem-sucedida com base nos ingredientes críticos necessários. O país tem a visão. Tem um quadro estratégico, a Agenda de Transformação, que engloba a necessidade de transformação estrutural e uma maior integração na economia mundial. É também uma agenda de transformação, que reconhece que o país tem opções limitadas em termos de diversificação, e que os setores terciários oferecem as melhores oportunidades, uma vez que podem capitalizar as vantagens comparativas, naturais e geográficas do país (como localização, vasto oceano, cultura única). Agora deve mover-se rapidamente e com firmeza para colocar em prática a correta mistura de políticas, acelerar e aprofundar as reformas, e aumentar a capacidade

do seu quadro institucional para acompanhar o processo. A capacidade de governação, especialmente em termos de coordenação de políticas, gestão de reformas, implementação, avaliação e acompanhamento, são áreas críticas em que Cabo Verde vai precisar de apoio a curto prazo se é para ser bem-sucedido a longo prazo.

IV. Parceiros no Trabalho: Cabo Verde e o Quadro Integrado Reforçado

Como observado noutros documentos, o sucesso do desenvolvimento de Cabo Verde é o resultado do seu próprio trabalho duro, visão e abordagem pragmática. No entanto, Cabo Verde não poderia ter feito isso sozinho. O apoio e a generosidade da comunidade internacional foram fundamentais. Este apoio continua a ser crítico, durante este período de transição. Desde 2007, Cabo Verde tem vindo a participar no Reforço do Quadro Integrado (QIR), e beneficiou de apoio Tier I. Como é bem sabido, Cabo Verde é um dos 48 países que atualmente participam do Quadro Integrado Reforçado (QIR), concedendo-lhes o acesso especial a um conjunto comum de recursos financeiros para ajudar esses países a melhorar a sua capacidade de se integrarem mais plenamente no sistema de comércio multilateral. O QIR é um programa multi-doador. O QIR é uma iniciativa orientada para o país destinado a ajudar os países a integrar o comércio no seu plano de desenvolvimento nacional. O seu objetivo é prestar assistência técnica aos países menos desenvolvidos (PMD) para identificar e resolver constrangimentos do lado da oferta para o seu comércio, aumentando assim a sua participação no sistema de comércio global e promovendo o seu crescimento económico. Cabo Verde foi aceite no QIR em 2007. Após uma breve pausa na sua participação como resultado da sua graduação da lista PMD em 2008, Cabo Verde foi readmitido no QIR em julho de 2010 para um mandato de três anos como um caso especial²². Os parceiros doadores que participam no QIR incluem a Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento (CNUCED), a Organização Mundial do Comércio (OMC), o Banco Mundial, o Centro Internacional de Comércio (ITC), o Fundo Monetário Internacional (FMI), a Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial (ONUDI), e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). O QIR é suportado por um fundo fiduciário de vários doadores, com contribuições de 23 doadores.

Como a principal entidade de execução (PEI), o Governo de Cabo Verde está fortemente empenhado no Quadro Integrado Reforçado (QIR) e a atualização do EDIC. O processo QIR enfatiza apropriação e liderança do país. Esta abordagem é coerente com a mentalidade e prática de Cabo Verde, que tem tipicamente apresentado iniciativa e posse nas suas relações com todos os doadores. A abordagem é também consistente com a Declaração de Paris sobre a Eficácia da Ajuda e a Agenda 2008 de Ação de Acra, que têm encorajado os países em desenvolvimento a assumir mais responsabilidade e liderança em gestão e coordenação da ajuda ao desenvolvimento e de acordo com as suas próprias prioridades de desenvolvimento nacional.

Uma conquista importante com o apoio do QIR para Cabo Verde foi a criação da Unidade Nacional de Implementação (UNI). Atualmente aloja o Ministério do Turismo, Indústria e Energia (MTIE), a UNI é o componente mais importante de um acordo nacional de implementação para o QIR em Cabo Verde. O

²² Cabo Verde é um dos países recentemente graduados (Samoa e Maldivas) autorizados a participar no Quadro Integrado Reforçado como casos especiais. Note-se que a graduação de Samoa ainda não foi formalizada pela assembleia Geral das Nações Unidas como resultado do devastador *tsunami* de 2011.

papel da UNI é mobilizar, gerir, coordenar e monitorar toda a assistência técnica relacionada com o comércio e ajuda a programas de comércio, facilitar e apoiar as iniciativas de integração do comércio, e para auxiliar na formulação de projetos no apoio dos objetivos relacionados com o comércio dos estudos de diagnóstico do comércio e planos de desenvolvimento nacionais. Coordenar e gerenciar qualquer forma de ajuda ao desenvolvimento, especialmente quando envolve múltiplos doadores e programas e objetivos variados. É uma tarefa exigente para qualquer governo. A coordenação e a gestão da assistência relacionada com o comércio são bastante desafiadoras para países como Cabo Verde, que tem uma agenda internacional ambiciosa e é confrontado por grandes desafios, pois faz a transição para uma economia internacionalmente competitiva de renda média alta. Será necessário muito mais apoio para acordos de implementação nacionais, como a UNI, para construir a sua capacidade técnica e organizacional.

O QIR oferece apoio aos países para preparar um estudo de diagnóstico de integração do comércio. O Tier I de financiamento do QIR tornou possível o primeiro estudo de diagnóstico de integração do comércio, concluído e validado no final de 2008. Um estudo de integração de diagnóstico do comércio analisa as principais questões institucionais e assuntos da oferta e restrições ao comércio, e faz recomendações sobre as reformas políticas e ações necessárias. Em dezembro de 2008, o EDIC de Cabo Verde foi concluído e validado num seminário de validação nacional com a participação de diversas partes interessadas, agências governamentais, o Secretariado do QIR e parceiros doadores. O objetivo fundamental do EDIC 2008 foi identificar os principais constrangimentos que dificultam a integração do país no sistema multilateral de comércio e da integração das questões de comércio nas estratégias nacionais de desenvolvimento. O EDIC 2008 de Cabo Verde abordava tanto os constrangimentos como as oportunidades transversais específicas do setor e da indústria. Abrangente no seu âmbito e cobertura o Estudo Diagnóstico de Integração Comercial de Cabo Verde de 2008 - "Inserção de Cabo Verde na Economia Global" – é constituído por 12 capítulos e 57 itens identificados na Matriz de Ação. O EDIC 2008 foi preparado por uma equipa internacional de especialistas.

Uma produção crítica e parte do EDIC para Cabo Verde foi a Matriz de Ação. A matriz de ação é semelhante a um plano de ação que define as medidas de política, investimentos, necessidades de assistência técnica e reformas prioritárias necessárias para aumentar a participação comercial do país e benefícios. A Matriz de Ação identifica e relaciona essas medidas e reformas de acordo com seu nível de prioridade, avaliada e determinada através do estudo de diagnóstico. Uma ação prioritária identificada na Matriz de ação do EDIC foi a criação de uma Unidade Nacional de Implementação (UNI), apoiado pelo financiamento Tier I e criada em 2012, cujo objetivo é auxiliar na coordenação, implementação e acompanhamento do QIR no país.

O EDIC 2008 foi um estudo académico abrangente com uma cobertura em todas as questões e sectores chave e muitas recomendações úteis na Matriz de Ação. Oferecia uma ampla pesquisa, e, portanto, uma pesquisa geral, do lado da oferta e restrições institucionais. Para a cobertura, no entanto, sacrificou a análise focada, em profundidade nos setores. As recomendações da Matriz de Ação eram, na sua maior parte, da mesma forma gerais em vez de específicas, genéricas em vez de concretas ou operacionais. O documento também não se concentra em identificar oportunidades para fomentar a atividade empresarial e construir potencial de exportação ao longo da cadeia de valor dos sectores prioritários.

IV.1 Visão Geral Dos Progressos Realizados Desde 2008

Os capítulos individuais contêm setores específicos de avaliação dos progressos realizados desde o EDIC 2008 na implementação das recomendações da Matriz de Ação. Como tal, o foco na seção será sobre assuntos gerais e pontos não abordados nos relatórios individuais. Na avaliação dos progressos realizados na implementação da Matriz de Ação, não é possível uma única conclusão. Para ter certeza, algum progresso e avanços mensuráveis foram feitos em algumas áreas.

Uma área importante do progresso, que foi enfatizada e reafirmada pelos EDIC 2008, foi a coordenação dos doadores e melhor alinhamento entre o apoio dos doadores e os objetivos nacionais de desenvolvimento. Essas recomendações são consistentes com a Declaração de Paris e de outras iniciativas internacionais, incluindo as muito importantes reformas "*Delivering as One*" do sistema das Nações Unidas. Além disso, Cabo Verde já era um pioneiro nesta área, já tendo tomado a iniciativa de criar o seu próprio Grupo de Assistência à Transição (GAT) e do Grupo de Apoio ao Orçamento. O efeito da recomendação EDIC foi reafirmar e apoiar estas iniciativas. Na verdade, uma semana após o seminário de validação nacional, o governo de Cabo Verde organizou uma reunião de seus parceiros Gat, e apresentou as conclusões e recomendações do EDIC, distribuídos num folheto visualmente rico detalhando os objetivos do EDIC e as recomendações da Matriz de Ação. As recomendações nas áreas de implementação das obrigações da OMC e desenvolvimento de um sistema nacional de qualidade, embora de natureza geral, registaram um progresso lento, mas constante. A base jurídica para o sistema nacional de qualidade foi aprovada em março de 2010. Como este Relatório enfatiza, um sistema nacional de qualidade não está totalmente implementado em Cabo Verde, mas algumas peças-chave já estão em vigor. Outra recomendação ampla foca o desenvolvimento de um sector empresarial de processamento *offshoring*. Além do estudo de viabilidade (Recomendação 9.2), os passos mais importantes incluíram a construção de um "*data center*" nacional e o início da construção de um parque tecnológico nacional. Em termos gerais, foram feitos importantes progressos em especificar o conteúdo da Agenda de Transformação (Recomendação 3.1), e melhorar o processo de coordenação de políticas e formulação da estratégia através da criação de forças de trabalho cluster específicas. O DECRP III representa um grande passo em frente na melhoria da integração do comércio no planeamento do desenvolvimento nacional (Recomendação 3.2), incluindo um sistema de monitoramento e avaliação.

Outro progresso específico feito com base nas recomendações da Matriz de Ação EDIC 2008 incluem:

- A criação de uma unidade especializada para a Comunidade Económica dos Estados África Ocidental (CEDEAO), como parte do esforço global para definir uma estratégia comercial nacional (Recomendação 4.1);
- Um estudo de impacto sobre o Acordo de Parceria Económica com a União Europeia (EPA) foi realizado, embora não validado (Recomendação 4.1);
- Coleta de informações estatísticas relacionadas com o turismo (Recomendação 7.1) tem feito alguns progressos visíveis, incluindo um levantamento preliminar turístico de despesas em 2011, e melhores pesquisas anuais do sector são publicados. Um observatório do turismo está a ser publicado, embora seja modesto em termos de qualidade e impacto. Um plano de turismo estratégico foi aprovado em 2010. O país ainda não tem um sistema de conta nacional via satélite, mas aqui também o progresso está a ser feito com o apoio da cooperação espanhola;
- Com o apoio do Banco Mundial, um estudo importante do setor de transporte (Recomendação 6.6) foi realizado em 2011;
- Um documento de estratégia do comércio está agora a ser preparado (Recomendação 4.2), e uma lista de produtos sensíveis preliminar foi preparada, com o apoio da CNUCED, e tem sido utilizado como uma referência genérica (4.3);

- Um novo Código Marítimo (Recomendação 8.2) foi aprovado em 2010;
- Capacidade programas de capacitação beneficiou inúmeros gestores e técnicos da administração pública, especialmente nas áreas de administração aduaneira, o comércio, a regulamentação económica, SPS e TRIP, e sistemas de qualidade;
- Formação profissional (Recomendação 6.2) tem sido o foco de investimentos pesados desde 2008, incluindo a criação de uma rede nacional de programas de formação profissional de 18 meses do pós secundário no âmbito da Universidade pública nacional de Cabo Verde. Estes cursos de formação têm sido muito populares. Um grande progresso foi alcançado em 2010 com a inauguração da nova Escola de Hotelaria e Turismo (ECVHT) apoiada pelo Luxemburgo, uma estrutura moderna, com um currículo robusto que está rapidamente a ganhar elogios do setor privado pela qualidade da sua formação;
- Em janeiro de 2013 uma grande revisão do código de incentivos fiscais (Recomendação 6.7) foi aprovada. A recomendação afirmou a necessidade de garantir o apoio para setores prioritários, como o comércio e o investimento estrangeiro. Em 2011, o novo Centro de Internacional de Negócios (CIN), foi criado, uma reformulação da velha ideia de zonas francas de exportação;
- Com o apoio dos Estados Unidos ao abrigo do *Millennium Challenge Account* (MCA), aprovado em 2011, Cabo Verde vai criar um sistema integrado e moderno de registo de terra e propriedade, incluindo um cadastro nacional, que terá um grande impacto sobre os setores imobiliário, desenvolvimento e agricultura (Rec. 6,8);
- Na área da cultura e indústrias criativas (Rec. 10,1), o setor vem experimentando uma nova dinâmica institucional e inovações políticas desde 2011, incluindo planeamento estratégico e planos operacionais para programas específicos e iniciativas;
- O Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (Rec. 10,2) foi estabelecido, e está em operação desde 2009.

Pouco ou nenhum progresso foi alcançado noutras áreas. O EDIC 2008 colocou muita ênfase, corretamente, na capacitação institucional, especialmente para o ministério líder na área do comércio. Pouco progresso foi feito nessa área, pois unidades essenciais responsáveis pelos sectores económicos mais importantes (tais como turismo, energia, comércio) mantiveram-se pobremente equipadas de pessoas e recursos suficientes para proporcionar o quadro institucional e regulamentar necessário para esses setores operarem de forma eficiente. Uma exceção importante, no entanto, foi a agência de desenvolvimento de negócios, ADEI, que recebeu efetivamente atenção em termos de capacitação, como fez o CPE, apesar de ambas as instituições necessitarem, hoje, de um maior investimento de capacitação. Os EDIC 2008 também colocam grande importância na melhoria institucional e coordenação de políticas, mas esta área permanece o grande "calcanhar de Aquiles" para Cabo Verde. Há muitas razões para esses défices em progresso. Um fator crítico a ter em mente é a coincidência infeliz da Matriz de Ação e do início da crise global. Outro fator importante para determinar o alcance dos progressos realizados desde os EDIC 2008 foi a interrupção na participação contínua de Cabo Verde no QIR como resultado de sua graduação da lista dos PMA. A interrupção pode ter causado perda de foco e impulso evidente nos meses após o seminário de validação. No entanto, deve notar-se que, apesar da suspensão da graduação, Cabo Verde começou a implementar algumas das recomendações apresentadas no estudo. Outra razão para o progresso lento ou nenhum progresso comum a todos os países do QIR durante a sua primeira fase de participação, ou seja, a ausência de uma clara e dedicada estrutura institucional nacional de acompanhamento e operacionalização das recomendações do EDIC, e de seguida supervisionar e coordenará a sua aplicação e avaliação de impacto. Outra razão importante para a dificuldade em avaliar se o progresso tem ou não sido feito desde 2008 refere-se à natureza dos EDIC 2008 e muitas das suas recomendações contidas na sua Matriz de Ação. As recomendações eram frequentemente gerais e abertas, não fornecendo alvos específicos, diretrizes e medidas operacionais.

Por exemplo, houve várias recomendações, como a "fortalecer as câmaras de comércio" ou "dar apoio a administração aduaneira." Mas o que isso significa? O objetivo estratégico de tais recomendações são válidos e urgentes, mas os países em desenvolvimento mais frequentemente precisam de um plano operacional sobre as medidas específicas e as melhores práticas para alcançar essas metas estratégicas. Mais importante ainda, a construção de capacidade institucional foi um tema visível e consistente no EDIC, mas a capacidade de construção institucional é difícil, demorada e cara. É um processo de longo prazo que, embora tenha indicadores mensuráveis ao longo do processo, ainda pode ser difícil de avaliar o progresso nas dimensões quantitativa e qualitativa, especialmente nas instituições públicas.

O EDIC 2008 foi um estudo abrangente e de grande alcance. Foi o primeiro relatório a oferecer um exame exaustivo da integração da capacidade do comércio de Cabo Verde e práticas de integração do comércio. Enquanto continha muitas análises e recomendações úteis, o estudo de 2008 foi de âmbito geral e muitas das suas recomendações foram genéricas ou imprecisas. Sem objetivos claros e mensuráveis ou metas, é difícil avaliar o progresso. Com toda a franqueza, não era a intenção ou a responsabilidade dos EDIC oferecer um plano de ação quantificável ou operacional. Um EDIC aponta o caminho. É o primeiro passo de um processo muito mais longo do pensamento, o estudo empírico, avaliação de impacto e avaliação de políticas, planeamento estratégico e planos operacionais de ações. Um documento não pode fazer tudo isso. O EDIC não é um plano sectorial estratégico ou operacional, e a Matriz de Ação não é uma estrutura lógica com resultados quantificáveis, outputs, metas e atividades. Além disso, o EDIC não incorpora ou antecipa qualquer tipo de monitoramento integrado e processo de avaliação (M & E).

Como se observa, muitas das recomendações da Matriz de Ação 2008 foram genéricas ou abertas e indefinidas. Este aspeto genérico da Matriz de Ação apresentou algumas dificuldades até mesmo para os parceiros de desenvolvimento para atuar, como a incorporação da Matriz de Ação no seu planeamento anual ou indicar programas-alvo para a matriz.

IV.2 Fundamentação e Objetivos da Atualização do EDIC 2013 Cabo Verde

O presente Relatório, a atualização do *Estudo de Diagnóstico de Integração do comércio de Cabo Verde*, desenvolve e amplia o estudo de 2008. A atualização é propositadamente menos académica na orientação, e é muito mais guiada por um plano de foco de atuação. Como um plano de ação com práticas, ações implementáveis, a Atualização limita o seu âmbito. Adota uma abordagem que se concentra num número restrito de sectores prioritários, as suas cadeias de valor, cadeias de produtos específicos, negócios e oportunidades de crescimento ao longo destas cadeias, e, ao mesmo tempo, identificar os constrangimentos institucionais e de fornecimento específicos que devem ser colmatados para desbloquear essas oportunidades e potencial de exportação.

Estudos diagnósticos de integração do comércio como o presente Relatório estão estruturados em torno de cinco elementos-chave, ou áreas de foco:

- Uma revisão e avaliação da gestão macroeconómica do país e meio ambiente, incluindo uma análise da atividade comercial, empresarial e clima de investimento;
- Uma revisão de comércio do país e do desempenho económico;
- Análise dos constrangimentos institucionais e políticas, com foco especificamente em restrições políticas internas e internacionais que os exportadores enfrentam no comércio

- exterior; um foco importante é também sobre a política comercial do país, as relações comerciais e negociações comerciais;
- A análise aprofundada das principais restrições do lado da oferta (e oportunidades) num número limitado de sectores económicos, sectores onde a expansão da produção e das exportações pode ter um impacto significativo sobre o emprego, a redução da pobreza e a igualdade de género;
 - Identificação de um conjunto limitado de prioridades políticas, especificando as intervenções acionáveis e reformas políticas necessárias para atenuar os condicionalismos e desbloquear o potencial de crescimento de produção e desenvolvimento do comércio.

A atualização é rápida e oportuna, sobretudo porque irá coincidir com a aprovação e implementação do DECRP III. O novo DECRP, que identifica o setor primário e do turismo para o crescimento e transformação, é fortemente orientado para a melhoria do comércio do país e competitividade. Como tal, a natureza e o alcance da atualização deve ser repensada e realinhada. O que é necessário não é uma atualização genérica informacional dos capítulos originais e conteúdos do EDIC 2008 ou ainda mais um relatório de consultoria a recontar a mesma análise geral e as mesmas recomendações académicas. Em vez disso, o que é necessário é um documento de ação prática e política orientada que oferece soluções viáveis que podem ser implementadas imediatamente e produzir resultados a curto prazo. O que é necessário é um documento prático, mas estratégico que identifica reais medidas implementáveis e passos concretos que desbloqueiam o setor - e produto - condicionalismos específicos e estimulam oportunidades de crescimento.

Para Cabo Verde, a atualização EDIC será um documento estratégico para o sector do comércio. O documento deve ser capaz de, por um lado, realizar uma análise mais profunda, e específica do sector, e questões de género e das restrições ao comércio e, por outro lado, oferecer soluções pragmáticas e reformas de política comercial. A atualização será: (a) Proporcionar uma análise aprofundada das questões e restrições ao comércio competitividade através de um número restrito de sectores e áreas compatíveis com as prioridades estabelecidas pelo DECRP-III e sincronizado com iniciativas em curso ou previstas, (b) examinar e identificar oportunidades específicas para fomentar a atividade empresarial nos sectores prioritários, melhorar o comércio relacionado com a capacidade institucional e reforçar a competitividade, com especial ênfase sobre as oportunidades que podem ser exploradas e executados a curto / médio prazo (3-5 anos), consistente com o tempo de implementação do financiamento Tier 2 e do DECRP, (c) Propor um conjunto de reformas políticas e projetos coerentes para resolver estrangimentos do lado da oferta, fomentar oportunidades de negócios, melhorar o clima de negócios e de investimento e fortalecer o comércio institucional, tanto a curto como a longo prazo.

Ao adotar uma nova abordagem, a atualização vai melhorar os EDIC originais em dois aspetos importantes. Primeiro, através da adoção de um plano de ação orientado, o quadro orientador da análise e as recomendações na Atualização será a competitividade e as oportunidades para a atividade empreendedora ao longo das cadeias de valor setoriais e do produto, juntamente com as reformas políticas e intervenções. Acreditamos que há várias "quick-win" oportunidades como resultado de grandes investimentos e mudanças desde 2008 em setores-chave como o turismo, pescas e os serviços marítimos, agronegócios e indústrias criativas - sectores onde as oportunidades de crescimento são mais suscetíveis de beneficiar as mulheres e famílias chefiadas por mulheres. Há oportunidades para facilitar a administração do comércio, para promover o desenvolvimento empresarial ao longo das cadeias de valor-chave, aumentar a produtividade e qualidade dos produtos de nicho-chave, e criar empregos. Análises da cadeia de valor e projetos no terreno revelam oportunidades para atividades comerciais e de produtos de nicho para exportação ou abastecimento local no turismo, pescas e agronegócio. Em

segundo lugar, com forte liderança e coordenação, o próprio processo de preparação e elaboração da atualização será integrador e interativo. A atualização foi orientada por e sincronizada com as prioridades e metas de desenvolvimento do novo DECRP.

O EDIC é um documento vivo, revisto e ajustado de acordo com as condições de mudança e novos conjuntos de prioridades enquanto o país se move ao longo da sua trajetória de desenvolvimento e enfrenta novos desafios e oportunidades. Cabo Verde passou por muitas mudanças desde 2008. Logo após o primeiro EDIC ter sido validado, o país foi retirado da lista de países menos desenvolvidos. O turismo continua a sua ascensão espetacular como o sector dominante, mas com poucas conexões futuras e de abastecimento na economia doméstica. Foram lançados importantes passos para implementar os componentes fundamentais da Agenda de Transformação para diversificar a economia, particularmente em termos de desenvolvimento do "cluster do mar", envolvendo serviços marítimos e as pescas. Os principais programas de investimento público foram lançados desde 2009, com especial enfoque na infraestrutura económica-chave, tais como os transportes. A agricultura tem sido uma prioridade de topo. Desde 2005, foram realizados grandes investimentos, principalmente na mobilização de recursos hídricos e de expansão da produção. Mais está em preparação. Foram construídas instalações de transformação do frio e de armazenamento de agro-produtos recém-construídas.

É importante ressaltar que o objetivo geral da atualização do EDIC, ou plano de ação, é de se concentrar em maneiras de fortalecer a capacidade de comércio de Cabo Verde. O âmbito da Atualização é limitado à oferta e questões institucionais relacionadas com o comércio, capacidade de integração e competitividade. Não é, por si só, um plano de ação para os setores primários priorizados no novo DECRP. Será alinhado com as estratégias de desenvolvimento do setor e iniciativas individuais. Aborda as limitações institucionais e do lado da oferta desses setores, além de avaliar o crescimento e o potencial de exportação, pois estes relacionam-se com a capacidade do comércio e a competitividade.

Forte nível de apropriação Nacional e de Buy-In e propriedade da Atualização EDIC. Como é amplamente reconhecido, Cabo Verde tem sido um dos principais reformadores do mundo por mais de uma década. Após as memoráveis reformas estruturais e a liberalização da década de 1990, Cabo Verde avançou mais rápido e abraçou ainda mais reformas mais amplas para modernizar o Estado, melhorar a eficiência e eficácia da administração pública, construir uma infraestrutura económica fundamental, promover o desenvolvimento do sector privado, diversificar a economia e aumentar a integração do país na economia global, enquanto construía a capacidade interna para competir nessa economia global Cabo Verde foi um entusiasmado participante do processo do QIR, a adesão concluída com sucesso na Organização Mundial do Comércio (OMC), e ofereceu-se para se tornar um país piloto para o "*Delivering as One* / Programa Juntos na Ação das Nações Unidas" reforma do sistema das Nações Unidas. As principais iniciativas de reforma desde 2001 têm sido focadas na modernização das finanças públicas e de serviços públicos, na construção de uma impressionante plataforma de governança indígena eletrónica que se tornou um modelo em África. Outra área de reformas profundas e em curso tem vindo a melhorar o clima de negócios e investimentos. Em 2011 e 2012, Cabo Verde foi classificado no relatório Doing Business entre os principais reformadores do mundo. Em resumo, há uma forte vontade política de reformar e um forte compromisso de implementar reformas que desbloqueiem a oferta e as limitações institucionais, a fim de diversificar a base produtiva da economia, para melhorar a competitividade do país, desenvolver a capacidade de comércio, e alargar a participação do país na economia mundial, especialmente como um refúgio de investimento seguro, mas também um centro internacional para serviços de alta qualidade e produtos de nicho.

IV.3 Uma nota sobre o Processo de Atualização do EDIC Cabo Verde 2013

De uma forma sem precedentes, A Atualização do Estudo Diagnóstico de Integração do Comércio de Cabo Verde foi integrado no processo de desenvolvimento nacional de planeamento, ou seja, o crescimento III e Redução da Pobreza (2012-2016). O EDIC 2012 teve a sorte de ser concebido e elaborado em simultâneo com a preparação do DECRP III, e foi baseado num diálogo estreito e contínuo com o novo processo DECRP.

Este Relatório EDIC de Atualização foi concebido e elaborado através de um processo de consulta intensiva e extensiva nacional. No ano antes de organizar a Equipa de atualização, com a liderança da UNI, os pontos de vista e propostas foram solicitadas aos interessados de vários sectores, dos sectores público e privado e a sociedade civil. De fato, vários dos interessados tomaram a iniciativa de preparar e apresentar propostas de projetos. O Comité Nacional de Pilotagem do QIR foi um fórum indispensável para input e troca de ideias com o setor privado. A Comissão de Coordenação reuniu-se regularmente desde 2009. Como um documento político para ser alinhado com os principais planos estratégicos de desenvolvimento do país, a atualização do UNI consultado por meio de um diálogo contínuo os ministérios-chave, direcções e agências, como a Direcção-Geral de Planeamento (DGP), do Ministério das Finanças e Planeamento (MFP), o Centro de Estratégia Política (CPE), o Ministério das Relações Exteriores (MIREX), Direcção-Geral do Comércio e da Indústria (DGCI) e seu ministério congénere responsável pelo comércio, o Ministério do Turismo, Indústria e Energia (MTIE). O compartilhamento de diálogo e informação foi especialmente próximo com a Direcção Nacional de Planeamento (DNP), que foi responsável pela elaboração do novo DECRP. O pensamento, planeamento e conceptualização envolvida em todo o processo, começando com a determinação dos principais problemas e prioridades a serem abordados, envolveu a comunicação próxima, coordenação e partilha de ideias entre os seguintes ministérios: MTIE, MFP, MIREX, o Ministério da Cultura (MC), e do Ministério do Desenvolvimento Rural (MDR). Reuniões regulares e compartilhamento de informações foram mantidos entre o UNI e os seguintes órgãos principais: a Direcção-Geral das Pescas, a Unidade de Coordenação da Reforma do Estado (UCRE), e a Agência para o Desenvolvimento Empresarial e Inovação (ADEI).

Um primeiro passo importante na preparação da Atualização foi a elaboração e circulação do documento de síntese. O documento de síntese tornou-se outro canal crítico e fórum de consulta e partilha de ideias. Opiniões formais do documento de síntese, transmitida aos principais ministérios e representantes selecionados na comunidade de doadores, começaram em julho de 2012. Após a análise e aprovação do documento de síntese, a atualização do Grupo de Trabalho do Projeto foi formalmente estabelecida sob a UNI, e o processo de recrutamento da equipa internacional de especialistas foi lançado. Depois de algum atraso na identificação e contratação de alguns dos especialistas, a Equipa de atualização do EDIC foi finalmente reunida no início de setembro.

O Relatório EDIC beneficiou enormemente do processo paralelo de elaboração do novo DECRP III. Além do diálogo aberto e contínuo entre a UNI e a DNP, a elaboração do relatório, a partir do documento de síntese para a elaboração final do documento, foi ajudada e informada pelas discussões abertas, apresentações públicas e consultas às partes interessadas do processo DECRP. Mais ainda, a elaboração do documento de síntese e este Relatório foi enriquecido com as discussões em grupo, notas de reuniões, e relatórios finais dos grupos de trabalho temáticos organizados como parte do processo de elaboração do processo do DECRP. A Equipa de atualização teve o privilégio de ter acesso a esses arquivos. Em resumo, a atualização EDIC está estreitamente alinhada com as prioridades nacionais de desenvolvimento, conforme descrito no novo DECRP

A elaboração do relatório, preparado por uma equipa nacional e internacional de especialistas, também tem sido inclusiva e realizada através de consultas extensivas e trabalho de campo. A maioria da composição da Equipa é composta por peritos nacionais na política há longos anos e experiência profissional nas respetivas áreas. Toda a equipa realizou uma missão de 12 dias no país em setembro de 2012, entrevistando uma extensa lista de pessoas, funcionários, empresas, associações e instituições, como lista em anexo. Uma missão adicional no país foi realizada em novembro de 2012, envolvendo, principalmente, o especialista em cultura e economia criativa, com a participação de membros da equipa local. Uma mesa redonda nacional de especialistas e líderes empresariais foi convocada pela equipa para discutir o potencial de comércio de Cabo Verde. Organizada pelas Nações Unidas-Cabo Verde, foi uma reunião dinâmica, viva, de alto impacto que se mostrou extraordinariamente informativa e produtiva. Além da participação de membros da equipa em várias conferências, exposições e feiras do setor e encontros, a equipa também participou em seminários temáticos e setoriais. O UNI coorganizou com o Ministério do Desenvolvimento Agrário e do Ministério do Turismo, Indústria e Energia, um seminário sobre o agronegócio, novamente atentamente reunindo líderes empresariais, especialistas e empresários que estão no terreno e vivem os constrangimentos e oportunidades.

A implementação é fundamental. Como mencionado anteriormente, a elaboração e validação do relatório, a *Atualização do Estudo Diagnóstico de Integração do Comércio de Cabo Verde* é apenas o começo de um processo muito mais longo e mais difícil. É fundamental que o novo processo não termine com a validação do documento. O relatório é o começo, não o fim. O trabalho crítico que se avizinha é traduzir diagnóstico em implementação. Diversas variáveis afetarão a taxa e nível de sucesso da implementação das principais recomendações deste relatório, mas também a implementação dos projetos e reformas reais que surgem a partir destas recomendações. O entusiasmo, a previsibilidade e a escala de resposta dos doadores é sempre crítica, especialmente nestes anos de crise de financiamento incerto e escasso por parte dos doadores. A coordenação dos doadores é sempre um problema, e com isso, o alinhamento dos doadores com as prioridades do país. A nível de país há fatores que são igualmente, se não mais, críticos, tais como a capacidade institucional (humana e técnica), a estratégia nacional eficaz para o comércio e competitividade, liderança clara sobre comércio e competitividade, a coordenação da política, e até mesmo a capacidade de preparação do projeto. Através do Fundo Fiduciário e sua capacidade de agir como um catalisador para todos os doadores, o QIR pode desempenhar um papel importante para garantir a capacidade de implementar e acompanhar, através do lado da oferta e das reformas institucionais e ações identificadas neste relatório como prioridades.

Para Cabo Verde, o apoio direto do QIR através das suas janelas de financiamento, bem como o papel da IFE catalisador na mobilização de todo o apoio dos doadores para a assistência técnica relativa ao comércio e ajuda para as iniciativas de comércio, podem ser direcionados em três áreas de necessidade:

- *Multi-ano, o apoio contínuo para desenvolver a capacidade:* incluindo as capacidades do setor privado, o fortalecimento da capacidade de organização do núcleo de instituições relacionadas com o comércio, política e reformas regulatórias, a coordenação interministerial, da capacidade de oferta relacionados com a produção, bem como a logística e comercialização; do papel estratégico do QIR para ajudar o país para mobilizar o apoio dos doadores para a grande escala de necessidades identificadas no EDIC, tais como infraestrutura e em setores produtivos, como a agricultura e as pescas, a capacidade de apoio à exportação do bem e do potencial existente e os serviços;
- *Quadro de apoio institucional para a formulação, coordenação e execução da assistência técnica relacionada:* incluindo a política comercial e formulação da estratégia e avaliação, criar ou

reforçar as estruturas de coordenação e acompanhamento de todo o comércio relacionado com assistência técnica; programas de formação de capacitação de recursos humanos, incluindo a preparação de projetos e gestão de projetos; conjuntamente com o governo, promover a coordenação dos doadores na ajuda ao comércio através de canais bilaterais e multilaterais;

- *Apoio da integração do comércio*: incluindo a criação de uma liderança forte no país sobre o comércio; reforçar a coordenação política comercial; capacitação para negociações comerciais.

IV.3.1 Metodologia e Limitações do Relatório

Este Relatório é um relatório de equipa. É baseado em pesquisa documental, de dados e coleta de informações a partir de fontes primárias e secundárias, pesquisa de campo, consultas às partes interessadas e entrevistas, e em missões pelo país pelos membros da equipa. O Relatório não é baseado em qualquer metodologia científica específica, isto é, um modo específico de investigação científica. Os peritos que contribuíram para os relatórios dos capítulos não foram guiados por uma única abordagem, mesmo que o relatório final seja de natureza qualitativa. No entanto, a Equipa foi orientada por um projeto de pesquisa e orientações comuns escritas. O documento de síntese e as Diretrizes da escrita serviram para estruturar as principais questões de pesquisa, as questões e os temas a serem abordados. Um grupo virtual "*sharepoint*" foi criado para facilitar o compartilhamento de documentos, e para servir como um repositório para os principais documentos estratégicos de desenvolvimento do governo. A prioridade foi colocada na coleta e acesso a fontes primárias de dados e informações. Todos os membros da equipa participaram durante uma semana na missão no país para realizar pesquisa de campo e entrevistas.

Enquanto o relatório é elaborado por uma equipa internacional de especialistas com vasta experiência nas áreas temáticas e em Cabo Verde, há duas limitações importantes para o estudo que devem ser reconhecidas. Primeiro, por razões de orçamento e outras razões de logística, trabalhos de campo e as missões em pelo país por toda a equipa foram limitados. A semana em missões ao país são reconhecidas como uma limitação, especialmente para os membros internacionais da equipa. Esta limitação, é claro, não se aplica ao cabo-verdiano nacional que foi membro da equipa. A segunda limitação que impactou todos os membros da Equipa diz respeito a desafios gerais que toda a pesquisa enfrenta em Cabo Verde - relevância, disponibilidade e fiabilidade dos dados. Dados de nível nacional estão muitas vezes indisponíveis, incompletos ou inconsistentes. Esta é uma limitação grave em setores como agricultura e turismo. Pesquisar e aceder a nível micro (empresas, instituições) também foi um desafio, seja porque os dados solicitados não estavam disponíveis, ou devido à não-resposta.

■ CAPÍTULO 1: CONTEXTO POLÍTICO E AMBIENTE MACROECONÓMICO

1.1 Introdução

Enquanto está-se a elaborar este relatório, Cabo Verde se depara com num ambiente externo inóspito. A profunda recessão na Europa e na economia mundial tem aumentado os riscos macroeconómicos para o país. O crescimento, enquanto continua sendo positivo, abrandou e a perspectiva a curto prazo é de crescimento ainda mais lento. Apesar do ambiente externo desfavorável desde 2008, a economia caboverdeana tem sido resiliente. O crescimento tem sido lento, mas positivo. A economia postou uma taxa de crescimento médio satisfatória de 5% durante o período 2008-2012²³. Há um número de razões específicas para este desempenho positivo em plena crise, como explicado abaixo, incluindo as políticas anti cíclicas expansionistas, medidas fiscais que reduziram a carga fiscal sobre as famílias e as empresas, outras medidas fiscais de apoio aos rendimentos para as populações mais vulneráveis, bem como estimular a procura interna, o crescimento do turismo e das remessas. No entanto, a razão subjacente é o facto de que Cabo Verde tem sido capaz de obter os fundamentos económicos e políticos correctos ao longo dos anos. Gestão económica prudente, com a máxima prioridade colocada na estabilidade macroeconómica, tem sido o factor crítico. Este factor merece destaque porque, apesar da actual perspectiva desfavorável a curto prazo, esta boa gestão macroeconómica dá Cabo Verde uma importante vantagem para enfrentar a crise e tentativas da sua transição para o próximo nível de desenvolvimento. Nem todos os países podem se considerar tão afortunados. Como um país pequeno e vulnerável, ele não pode dominar todo o seu destino, e ele não pode controlar todas as forças que condicionam o seu crescimento e desenvolvimento. Juntamente com a sua tradição de boa governação, esses dois factores críticos dão a Cabo Verde uma base sólida para construir.

Cabo Verde vai entrar nesta nova fase do seu desenvolvimento numa posição enfraquecida. As perspectivas de crescimento a curto prazo estão poucos perceptíveis. Como observado no capítulo anterior, as projecções de crescimento para os próximos dois anos situam-se abaixo dos 4%, uma figura igualmente susceptível de ser revisada para menos, dependendo da taxa e do âmbito da recuperação da zona Euro e a capacidade do país para conter a degradação da sua posição macroeconómica. Esta estimativa de crescimento projectado está muito abaixo da média histórica de cerca de 6% ao ano das duas décadas anteriores.

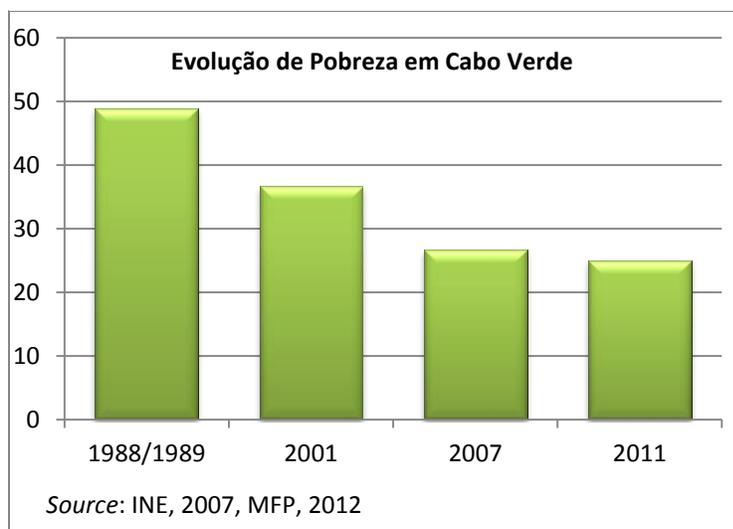
O propósito deste capítulo é examinar algumas das questões contemporâneas mais salientes e tendências macroeconómicas e ambiente de economia política em Cabo Verde e, como tal, para estabelecer uma maior política e contexto macroeconómico para os capítulos que se seguem no resto deste relatório. O capítulo examina as questões principais (política fiscal e monetária, balança de pagamentos, comércio e investimento, desempenho macroeconómico recente e tendências, etc.), mas a discussão de algumas destas questões é limitada, uma vez que elas são abordadas em outros capítulos. O foco principal do capítulo mantêm-se nos desafios da transição a longo prazo de e construção da competitividade nacional.

²³Cálculo do autor baseado em estatísticas e projecções do BCV e FMI.

1.2 Desempenho económico

Cabo Verde é uma história de desenvolvimento de sucesso. Seu impressionante desempenho desde 1975 tem sido bem documentado e divulgado em muitos outros documentos e não precisa de ser repetido aqui. Ao analisar o seu desempenho de desenvolvimento nas três últimas décadas, destacam-se alguns pontos salientes. Primeiro, o bem-sucedido desempenho de Cabo Verde foi multidimensional e holístico. É uma história de sucesso tanto económico como político. Não só fez seu desempenho de crescimento, conseguindo o estatuto de rendimento médio num período mais curto de tempo do que qualquer outro país não-exportador de petróleo em África, mas alcançou sucesso político também. É uma vibrante democracia multipartidária, dotada de instituições credíveis e comparativamente boa governação. Em segundo lugar, o sucesso de crescimento e a boa governação têm traduzido num melhor desenvolvimento humano. O crescimento tem sido bastante inclusivo, em geral, apesar das recentes tendências em contrário. Em terceiro lugar, o país tem desfrutado de uma paz social e estabilidade durável, livre de conflitos, roturas, fissuras e forças anti sistémicas que flagelaram a tantos países pós-independência. Finalmente, principalmente como resultado de seu desempenho económico e político, o país tem conseguido angariar uma medida de credibilidade internacional. Isso não é irrelevante para um micro estado externamente dependente.

Figure 5 Evolução de Pobreza em Cabo Verde



O grande sucesso do desempenho de Cabo Verde desde 1975 coloca-o consistentemente entre os melhores classificados na África e dos países menos desenvolvidos. Durante o período de 1991-2010, Cabo Verde atingiu em média 6% PIB da taxa de crescimento anual, que era muito maior do que a média regional de África subsaariana de 3,5 % e mesmo superou a média de 4,5 % da Maurícias, um modelo de desempenho económico bem-sucedido e transformação na região²⁴. Taxas de crescimento atingiram tão alto quanto 11,9% e 10,1% em 2005 e 2006

respectivamente. Embora pouco notado, este forte desempenho de crescimento remonta à economia planificada da década de 1980, com o crescimento médio do PIB de 1982-1990 de 5,2%²⁵. À independência, a liderança do país assumiu cedo um compromisso para investir no capital humano. Assim, Cabo Verde tem a 11ª maior índice de desenvolvimento humano (IDH) em toda a África em 2011, incluindo o norte da África e o sétimo mais alto na região subsaariana. Sob os cálculos revistos do IDH, o IDH de Cabo Verde de 0,57 é muito maior do que a média regional de 0,46 para a África subsaariana e 0,44 para os países menos avançados (PMA)²⁶.

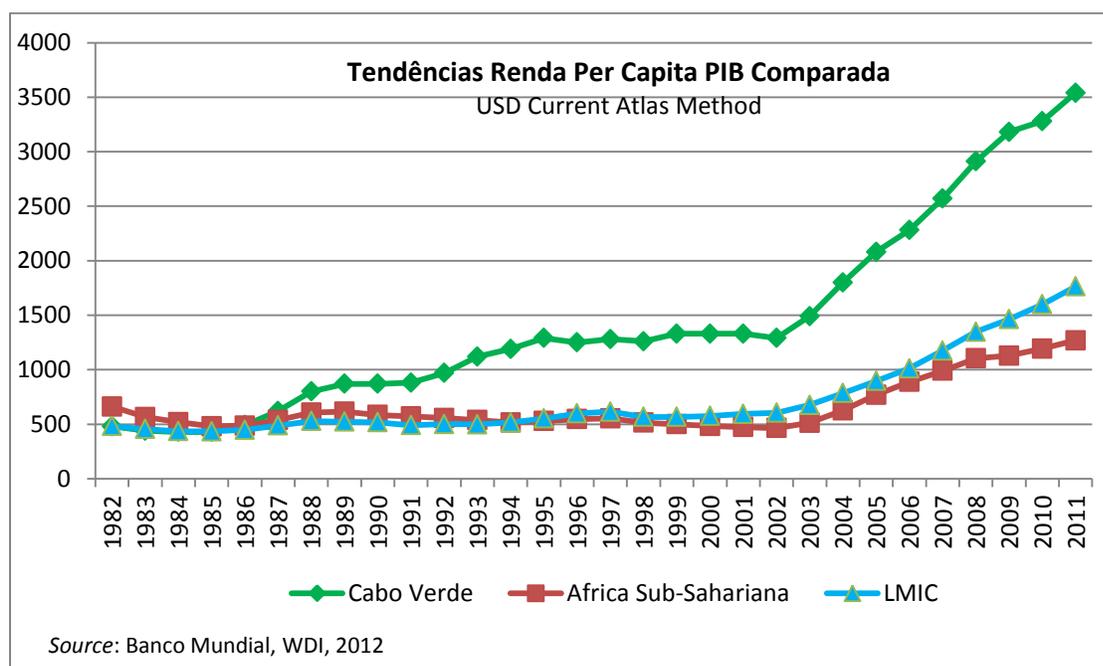
²⁴ Banco Mundial, Indicadores Desenvolvimento Global (WDI), 2012. os dados das Maurícias cobrem 1992 a 2010.

²⁵ Banco Mundial, Indicadores Desenvolvimento Global (WDI), 2012. Deve-se notar que existe uma falta de dados fiáveis para este período.

²⁶ Programa das Nações Unidas para Desenvolvimento (UNDP), Relatório Desenvolvimento Humano, Anexo Estatístico, 2012.

O país tem uma das menores taxas de pobreza na região. Ao todo, Cabo Verde já se alcançou vários dos objetivos de desenvolvimento do milénio e está a trabalhar para atingir ou superar os outros. Pobreza continua a ser um problema, especialmente em áreas rurais, mas as taxas de pobreza diminuiu 10 pontos entre 2001 e 2007, quando a última pesquisa nacional mostrou a taxa em 27 %. Actualmente, a taxa de pobreza é estimada aproximadamente 25 % em 2011²⁷. Este é um ritmo muito mais lento de declínio, mas as notícias são ainda positiva, tendo em conta a crise económica mundial desde 2008. Como discutido algures, o país fez grandes progressos no capital humano, especialmente na área da educação. No entanto, a qualidade permanece uma questão crítica no sector da educação, que está sob pressão para produzir as habilidades especializadas e avançadas, que a economia está a exigir.

Figure 6 Tendências Renda Per Capita PIB Comparada



Cabo Verde tem um RNB relativamente elevado de renda per capita de US \$3.540 USD para a região de África em 2011 e a média para o grupo de país de rendimento médio baixo (LMIC)²⁸. Trata-se da economia de uma das três pequenas ilhas da África Subsaariana que têm superado países muito maiores e ricos em recursos naturais no continente. Seu PIB actual da renda per capita é quase o triplo de \$1.274 para a África Subsariana em 2010; está entre o top 10 na região e o terceiro mais alto atrás das Seychelles e Maurícias quando excluimos os países ricos em minerais da Guiné Equatorial, Gabão, Botswana, África do Sul, Angola e Namíbia²⁹. Considerando que o PIB de crescimento *per capita* na região da África Ocidental tinha sido estagnada pela maioria do continente durante a maior parte nas últimas três décadas, o GDP per capita de Cabo Verde cresceu consistentemente entre 1980 e 2008. Entre 2000 e 2008, o PIB *per capita* cresceu mais de 150%.

²⁷ Ministério das Finanças e Plano, III GPRSP, 2012, p. 10

²⁸ Banco Mundial, WDI, 2013, em USD actual. O Banco Mundial estima \$3,980 para RNB per capita calculado com base no PPP do Dólar Internacional em 2011, and \$3,798 em USD actual. Banco Central (BCV)

²⁹ Banco Mundial, Indicadores de Desenvolvimento Global (WDI), 2011.

Quais são os factores por trás desse sucesso? Que papel, caso houver, estes mesmos factores irão desempenhar na transição do país para a graduação ao estatuto de rendimento médio? Como esses factores contribuirão para o sucesso da implementação da estratégia de comércio nacional por Cabo Verde, incluindo as recomendações da Matriz de Acção? Esses factores críticos de sucesso foram discutidos em outra parte³⁰. Existem quatro grandes factores: alinhar a política; gestão macroeconómica prudente; remessas; e apoio internacional ao desenvolvimento. Dos quatro elementos, o mais crítico foi a liderança pragmática política, incluindo instituições credíveis, relativamente clara e boa governação, estabilidade política e um amplo consenso político em torno da estratégia de desenvolvimento. Pragmatismo e boa governação tornaram possível a boa gestão macroeconómica que tem caracterizado o desempenho do desenvolvimento desde os primeiros anos. No final dos anos 1990, esta forte gestão macroeconómica e a boa governação foram aprofundados e ampliados através de um processo de reforma de modernização do estado vigoroso. Inicialmente focadas na informatização e melhoria da finança pública e processo orçamental, as reformas de modernização do estado resultaram na bem-sucedida plataforma da governação electrónica em Cabo Verde hoje. Os mais importantes produtos e ferramentas de governação deste esforço de reforma é o sistema integrado de gestão financeira pública introduzido em 2002 para os governos centrais e municipais, o sistema integrado de orçamento e gestão financeira (SIGOF). O outro galardão realizado foi a plataforma de *one-stop-shop* que permite ao sector público entregar rapidamente e eficientemente os serviços públicos mais comuns solicitados pelos cidadãos. Este equipamento nacional criado pelo sistema de governação electrónica revolucionou a relação entre o estado e o cidadão. A Casa do Cidadão e sua contraparte virtual, www.Portondinosilha.cv, reduziram consideravelmente o tempo, custo e encargos administrativos que os cidadãos e as empresas tradicionalmente enfrentaram.

Boa governação, instituições credíveis e estáveis e boa gestão macroeconómica serão factores críticos de sucesso, como Cabo Verde avança e faz a transição em sua próxima fase de desenvolvimento. Por outro lado, o país poderá deixar de contar com as remessas e ajuda ao desenvolvimento como no passado. A generosidade da comunidade internacional e sua vasta população da diáspora foram cruciais para a história de sucesso do país. Na verdade, eles têm sido pilares críticos de apoio durante estes anos de crise. No entanto, a tendência a longo prazo tem sido marcada pela respectiva participação decrescente na economia. O sucesso do país veio a um preço – diminuição do apoio dos doadores. Além disso, mudanças demográficas nas comunidades da Diáspora do país, além de condições menos favoráveis de imigração nos países de acolhimento, resultarão na diminuição das remessas também.

Como salientado em muitos estudos sobre a experiência de desenvolvimento de Cabo Verde, há dois outros factores críticos que têm impulsionado o crescimento e o desenvolvimento. O primeiro é o investimento consistente do país em capital humano, conforme discutido na próxima seção. Há razões morais e políticas claras para isso. Mas foi também a boa política económica – assegurar um fornecimento educado, saudável e activo dos recursos humanos para a economia. O segundo factor crítico, alimentando o crescimento tem sido os grandes investimentos em infraestrutura. Na verdade, o pesado investimento de capital foi a característica mais saliente da alocação de recursos e planificação de desenvolvimento nos últimos 30 anos. Um exercício de decomposição do crescimento certamente irá mostrar que o capital de investimento, especialmente em infraestrutura física, tem sido o maior contribuinte para o crescimento de Cabo Verde. Comparado a outros países africanos, Cabo Verde tem um dos mais altos níveis de gastos em infraestrutura, apesar de que a qualidade persiste como um

³⁰ Banco Africano Desenvolvimento (BAD), Cabo Verde: Uma Estória de Sucesso (Tunis, BAD, 2012) e Cabo Verde: O Caminho pela Frente (Tunis: BAD, 2012)

grande problema³¹. A planificação do desenvolvimento actual e a curto prazo atrai mais investimento pesado em infraestrutura económica. Tal investimento em capital humano e físico é o tipo mais eficaz de intervenção que um governo pode fazer para construir a economia e promover o crescimento. Estes investimentos são potentes, pois eles beneficiam a todo o mundo, todos os cidadãos e todas as empresas, criando assim o clima propício necessário para desencadear a criatividade e a actividade empresarial. Em outras palavras, o benefício económico global e recompensa do crescimento serão maiores se os investimentos se o governo tiver como alvo investimentos de resolução de problemas da água e infraestrutura de energia, em vez de tentar subsidiar estes custos para todas as empresas, ou apenas aqueles que a exportação.

1.2.1 Objetivos de Desenvolvimento do Milénio e Desenvolvimento Humano

Cabo Verde é uma história de sucesso do desenvolvimento humano. Talvez por essa razão merece a atenção e o apoio da comunidade internacional. Desde a independência, houve um compromisso genuíno e firme para construção do capital humano do país. Com certeza, o país tem alguns desafios para conquistar no domínio do desenvolvimento humano, como discutido abaixo. O país não pode se acomodar nas suas últimas realizações e glórias, principalmente quando está a fazer a sua transição e quando a concorrência na economia mundial se baseiam cada vez mais na capacidade do país para mobilizar as energias criativas completa e conhecimentos dos seus cidadãos. Ainda, de uma perspectiva comparativa, conseguiu muito progresso num período relativamente curto de tempo. A verdade é que Cabo Verde, pequeno e sem recursos naturais exploráveis, superou países muito mais desenvolvidos e melhor dotados. Essa conquista deve ser reconhecida. E este sucesso deve ser recompensado e promovido. O país já alcançou metade dos Objetivos de Desenvolvimento do Milénio e tem estado no ritmo para alcançar ou superar o resto até 2015³². Dados estiver disponíveis para avaliar o impacto da crise global actual no progresso de ODM do país.

O sucesso do crescimento e desenvolvimento país traduziu-se em forte desenvolvimento humano. Conforme observado acima, o sucesso do país tem sido multifacetado. Em quase todos os indicadores comparativos internacionais de desempenho económico, social e político amplamente utilizados, Cabo Verde tem normalmente classificado num patamar superior entre a África e os países em desenvolvimento.

Como tantos países africanos, Cabo Verde tem uma população relativamente jovem, 54 % dos quais está abaixo de 25 anos de idade, e um terço da população está abaixo dos 15 anos de idade. Tais dados demográficos representam grandes oportunidades e vantagens – mais energia, cérebro e poder muscular para dinamizar a economia. Ele também representa grandes desafios, económicos, sociais e políticos. Isso significa que a economia deve ser capaz de gerar muito mais oportunidades de emprego, mais educação, saúde, etc. Há trabalho ainda pela frente, mas a trajectória tem sido a de melhorar o bem-estar e oportunidades. No final do dia, desenvolvimento e progresso social são baseados sobre as energias, habilidades e criatividade dos homens e mulheres comuns na sociedade e constitui a base da liberdade humana em Cabo Verde. É uma população relativamente saudável e qualificada. Cabo Verde

³¹ Cecilia M. Briceño-Garmendia e Daniel Alberto Benitez, *Infraestrutura caboverdeana: uma perspectiva Continental* (Washington DC: Banco Mundial, a política de trabalho de pesquisa de papel n.º 5687, Junho de 2011).

³² Programa das Nações Unidas Desenvolvimento (PNUD), *Monitor ODM, Perfis do país -Cabo Verde, 2011*. De acordo com o Monitor ODM, Cabo Verde já cumpriu metas 2 (educação primária universal), 3 (promover a capacitação de igualdade e as mulheres do sexo), 4 (reduzir a mortalidade infantil) e 5 (melhorar a saúde materna).

normalmente dedicou recursos consideráveis, cerca de 10% do PIB em cuidados de saúde da década de 1980 a 2000. Cabo Verde tem uma das maiores taxas de alfabetização da África, estimado em 88% da população dos 15 anos para acima³³. A taxa de alfabetização da população com 25 anos de idade é quase 97 por cento. Cabo Verde tem dentre os valores mais elevados de matrícula escolar no mundo, incluindo a inscrição feminina. A taxa de alfabetização tem aumentado consistentemente, mas uniformemente em todo o género. A taxa de alfabetização masculina é quase 89 %, em comparação comparada 77% para as mulheres³⁴. A disparidade tem diminuído e rapidamente então a favor de mulheres que viram um aumento de 15 % entre 2000 e 2010. Investimento do país no ensino superior na última década, com a abertura das primeiras universidades do país, tem beneficiado principalmente as mulheres que dominam a inscrição. Inscrição feminina em todos os níveis do ensino pós-secundário em Cabo Verde é responsável por quase 57% da matrícula total; a desigualdade de género em favor das mulheres é ainda maior a nível de graduação (Bacharelado 4 anos), onde estudantes do sexo feminino compõem 60% da inscrição³⁵. Isso é muito positivo para o avanço do género visto que os empregos mais bem remunerados na nova economia exigem mão-de-obra mais qualificada. Gastos sociais têm sido consistentes entre as maiores categorias dos orçamentos anuais. Plano de desenvolvimento nacional do país, como o Documento da Estratégia de Redução de Pobreza (DERP) e outros documentos estratégicos, enfatizam a coesão social e investimento de capital humano como pilares fundamentais entre as cinco prioridades do pilar. Como observado em outras publicações, Cabo Verde tem um sistema de protecção social razoavelmente bom, incluindo pensões de velhice, indemnização, doença, maternidade e saúde universal. Cabo Verde tem dentre os valores mais elevados de matrícula escolar no mundo, incluindo a inscrição feminina. Sua expectativa de vida de escolaridade está entre as mais altas do continente. É uma população relativamente saudável e qualificada.

Cabo Verde fez progresso ao nível da igualdade de género e inclusão social. Estas prioridades não foram simplesmente retóricas. Muito trabalho está por vir, principalmente em termos de luta contra a crescente disparidade socioeconómica e mais oportunidades para as mulheres, especialmente em gestão de negócios e no sistema político. Os desafios da igualdade de Género enfrentados por Cabo Verde são, lamentavelmente, comuns a muitos países industrializados como os Estados Unidos. Um passo importante foi a passagem em 2010 do Marco da legislação sobre a violência doméstica. Aos mais altos níveis de autoridade do governo e decisores, mulheres têm sido fortemente representadas desde 2001, com quase metade dos postos ao nível dos gabinetes ocupados por mulheres. A representação feminina no Parlamento tem uma desfasagem e os principais partidos políticos têm sido lentas em recrutar, treinar e orientar os candidatos do sexo femininos. Em termos de inclusão social, discriminação e exclusão social são desconhecidos em Cabo Verde. No entanto, a grande preocupação de muitos hoje é a crescente desigualdade de renda.

A pobreza continua a ser um grande desafio, especialmente a pobreza rural. Importante, como revela a pesquisa de pobreza nacional de 2007, mulheres são mais afectadas pela pobreza do que os homens. 56% de todos os pobres em famílias chefiadas por mulheres. Da mesma forma, há uma subclasse crescente nos grandes centros urbanos. Não obstante os desafios pela frente, o país tem uma das menores taxas de pobreza na sub-região. De acordo com a última pesquisa nacional confiável de 2007, a taxa de pobreza foi de 27%. No entanto, Cabo Verde tem um longo caminho a percorrer na luta contra a pobreza. Primeiro, a pobreza rural permanece elevada. A pobreza está concentrada em zonas rurais, embora haja um crescimento cada vez maior de subclasse urbana e favelas. A redução da pobreza foi

³³ UNDP, 2009. Censo 2010 pelo Instituto Nacional Estatísticas (INE) estima taxa de alfabetização a 82.8 por cento

³⁴ Instituto Nacional Estatísticas (INE), Censo, 2010.

³⁵ Ministério de Ensino Superior, Ciência e Inovação (MESCI), Anuário Estatístico 2010-2011.

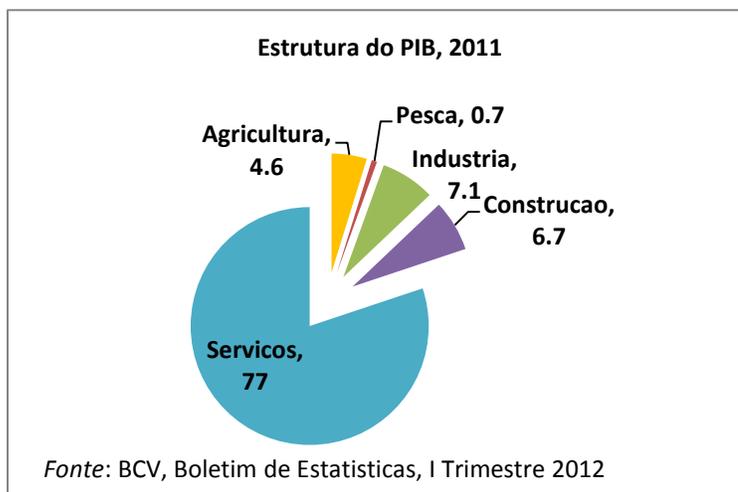
mais profunda nas áreas urbanas onde reduziu quase metade entre 2001 e 2007, de 25% para 13,2%. A redução da pobreza durante o mesmo período nas zonas rurais foi de 51% a 44%. Segundo, há uma grande disparidade regional. Taxas de pobreza em algumas ilhas, da mesma forma em alguns municípios, estão muito acima da média nacional. Actualmente, a taxa de pobreza é estimada aproximadamente em 25% em 2011³⁶.

Em termos de desigualdade de renda, faltam dados de pesquisa confiáveis. Nem os índices de Desenvolvimento Mundial do Banco Mundial (WDI), nem o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) fazem quaisquer estimativas. No seu relatório de Desenvolvimento Humano de 2011, o PNUD estima-se um coeficiente de RBN de 50,4 para o período 2001-2011³⁷. A tendência em desigualdade de renda piorou durante a década de 1990, em 2000, com uma estimativa de 53.0 em 2002³⁸. O DECRP III relata uma melhoria no índice de RBN para 2010, estimado em 48. Não obstante a melhoria, desigualdade de renda permanece alta em Cabo Verde e é a maior preocupação do governo. As disparidades regionais são graves, intra-ilha e inter-ilha. Em resumo, o país tem ainda um longo caminho pela frente na luta contra a pobreza, a desigualdade e a exclusão social. Sua ambição é tornar-se numa sociedade de informações e economia do conhecimento moderno, competitivo. Ainda uma estimativa de 46% da população não tem acesso direto à água potável da rede pública em suas casas. Alguns municípios estão afluente atrasados em termos de emprego, oportunidades de educação e empresariais. Para atingir seus objetivos de transição, o país deve superar esses desafios práticos a fim de liberar o potencial completo criativo e empreendedorismo dos seus cidadãos. A boa notícia é que o país tem estado verdadeiramente empenhado em resolver esses problemas e os colocou entre as maiores prioridades de desenvolvimento.

Figure 7 Estrutura do PIB, 2011

1.2.2 Uma Economia de Serviços

Cabo Verde é uma economia de serviços. Está se tornando cada vez mais uma economia de serviços, que é especializada num crescente, mas estreito segmento de serviços. Cabo Verde é uma economia baseada em serviços, registrando um pouco mais de USD \$1,6 bilhões em 2010. A conta do sector de serviços para cerca de 80% do PIB nos últimos anos, crescendo constantemente desde o início dos anos 90, quando representou 55%³⁹. O



sector terciário é também o maior empregador. (Sem surpresa, o crescimento do emprego no sector terciário tem sido linear desde 2009). O sector primário é pequeno, embora uma grande parte da população ainda confia nele como meio de subsistência. Com base nos dados disponíveis, o sector

³⁶ Ministério das Finanças e do Plano, DECRP III, 2012, p. 10.

³⁷ PNUD, Relatório Desenvolvimento Humano 2011, Anexo Estatístico.

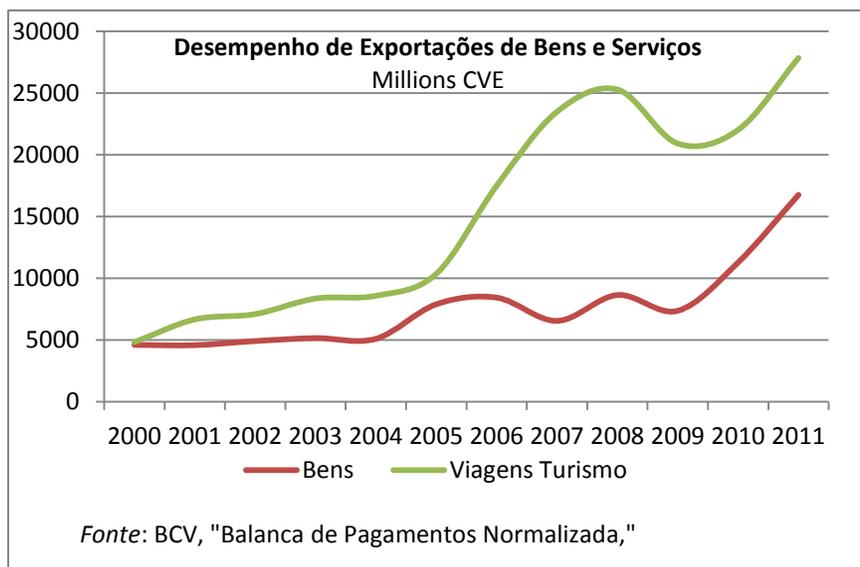
³⁸ Nações Unidas, Quadro de Assistência das Nações Unidas para o Desenvolvimento da República de Cabo Verde (UNDAF), 2012-2016, p. 9.

³⁹ Banco de Cabo Verde (BCV), Boletim de Estatísticas (I Trimestre, 2011).

primário (agricultura, pesca, pecuária, silvicultura) caiu em declínio a longo prazo em termos de sua participação no PIB, queda de 11,5% em 1991 para 7,1% em 2007⁴⁰. Parte do sistema climático do Sahel, propenso a secas e a pouca terra arável, a agricultura nunca foi um contribuinte para o PIB, mas continua a ser essencial à redução da pobreza e rendimentos de agregado familiar para quase um terço da população. O país tem de importar quase 90% das suas necessidades de alimento. O sector das pescas tem sido um enigma, considerando o vasto espaço marítimo e o histórico de navegação marítima do povo. O recente crescimento impressionante das exportações das pescas, no entanto, pode predizer uma transformação para o sector. Com falta de escala e recursos, a indústria é insignificante. Há algum crescimento recente na indústria leve, especialmente em bebidas, construção e materiais de construção e carpintaria. Construção em particular foi palco de forte crescimento nas duas últimas décadas. No entanto, o sector secundário ainda compreende apenas um quarto do PIB. Serviços dominam. É principalmente através dos seus serviços em expansão das indústrias, juntamente com a banca e Finanças, que Cabo Verde tem-se tornado cada vez mais integrado na economia mundial desde meados da década de 1990.

A grande estória por trás do desempenho económico de Cabo Verde e o grande crescimento dos serviços tem sido o turismo. Turismo tem sido o sector mais dinâmico desde a abertura económica da década de 1990. Turismo gerou cerca de US \$ 400 milhões para a economia em 2010, e dados do banco central mostram receitas de viagens de turismo projectado no montante de €253 milhões em 2011⁴¹. O maior sector da economia também foi o maior beneficiário da liberalização

Figure 8 Desempenho de Exportações de Bens e Serviços



económica da década de 1990, especialmente as políticas de incentivos para atrair IDE. Incluiu isenções fiscais por cinco anos em dividendos e lucros, o repatriamento total, uma única alíquota de dez por cento após os primeiros cinco anos, a isenção total de 100% em impostos de propriedade para os primeiros cinco anos e 50% depois disso e, por último, importações com isenção de produtos de primeira necessidade. O pacote incluiu também concessões de terra. O pacote de generosos incentivos foi extremamente bem-sucedido e crucial para a criação de uma indústria de turismo. Esses pacotes de incentivos não são incomuns para os países que desejam desenvolver um novo sector económico. O debate hoje em Cabo Verde centraliza-se sobre a sustentabilidade fiscal das isenções para turismo e de qualquer outra indústria uma vez que país perde espaço fiscal⁴².

⁴⁰ Cálculo do Autor baseada nos dados do Banco de Cabo Verde, preços atuais.

⁴¹ Banco Mundial, WDI, 2013.

⁴² Um aspeto importante deste debate é que se os incentivos para o turismo geram uma recompensa financeira líquida para a economia, com algumas pesquisas sugerindo que o imposto de contribuição de receitas da indústria seja muito maior do que o custo do pacote de incentivos.

Apesar do seu rápido crescimento e sucesso, o sector do turismo em Cabo Verde tem deficiências significativas. Ele tem desafios de competitividade significativos. Como discutido no capítulo Turismo abaixo, o sector do turismo consiste num único produto, o pacote *All-inclusive* sol-areia-e-mar, dominado por um punhado de operadores internacionais. Quase todas as chegadas de turistas são da Europa. Apesar da crise da zona euro, a procura do mercado Europeu para o turismo em Cabo Verde continua robusta, nomeadamente do Reino Unido. A indústria demonstrou-se resiliente. Ele tem resistido a vários choques globais desde 11 de Setembro de 2001.

Estimar o verdadeiro papel estrutural e o impacto económico do sector do turismo na economia caboverdeana é difícil. No entanto, o turismo é visivelmente importante para a economia. Ele representa mais de 60 % do sector terciário e uma média de 19 % do PIB entre 2006 e 2011⁴³. Cabo Verde é agora classificado no mundo como uma das "economias altamente baseada no turismo" e teve a mais rápida taxa de crescimento do sector⁴⁴. O papel estrutural do turismo na economia parece ser significativo. A *World Travel e Tourism Council* (WTTC) estimam que o total da participação do sector esteja a cerca de 43 % do PIB em 2011, colocando o país em 11º lugar entre 181 países⁴⁵. Ainda que esta imagem pode ser exagerada, a indústria tem uma força gravitacional em várias indústrias importantes, como mencionado acima.

A indústria é relativamente jovem e modesta no tamanho em comparação com destinos de turismo mais maduros, mas é o sector mais importante, especialmente quando consideramos indústrias afectadas por ele, como construção e investimentos estrangeiros diretos e sectores relacionados. Foi o único sector mais importante na transformação estrutural da economia caboverdeana desde o início da década de 1990. Alterou, de uma forma tangível, a posição e o papel de Cabo Verde na economia mundial, especialmente em termos de mecanismos primários e canais através dos quais a economia é integrada na economia global. Isso é especialmente significativo quando consideramos que o sector é a única maior via para ordenar todos os investimentos estrangeiros diretos. Em termos de mercado consumidor mundial, é através do turismo (e música) que Cabo Verde tem feito o seu nome. A indústria do turismo em Cabo Verde, no entanto, tem poucas ligações com o resto da economia, incluindo o próximo - ausência de abastecimento local. Este é um dos maiores desafios do país.

No entanto, não se sabe o verdadeiro efeito tamanho e rendimento económico do sector do turismo em Cabo Verde. Refira-se que deve-se ter cuidado ao avaliar todos os dados sobre o turismo em Cabo Verde, principalmente no que tange a sua verdadeira dimensão e impacto. No caso de Cabo Verde, é

⁴³ Cálculos do autor baseados nos dados do Banco de Cabo Verde (BCV). Serviços de viagens de turismo em média 18,7% do PIB durante 2006-2011. Dados do Banco Mundial, indicadores de desenvolvimento mundial de 2012, mostram receitas de turismo, chegando a 24% do PIB em 2010. O World Travel e Tourism Council (WTTC), Impacto de viagens e turismo económico 2012: Cabo Verde (Londres: WTTC, 2012) estima uma participação directa de 16,2% para o PIB de viagens e turismo. O Fórum Económico Mundial, relatório 2011 da Competitividade da Viagem e Turismo (Genebra: WEF, 2011), estima a participação do turismo do PIB ser de 21,9% em 2011. Dados do Banco Central de Cabo Verde (BCV) mostram receitas de viagens de turismo contabilizado em 17,7% do PIB em 2011.

⁴⁴ Fundo Monetário Internacional (FMI), Cabo Verde: questões seleccionadas, relatório n.º 08/243 do FMI (Washington, DC: Julho de 2008).

⁴⁵ Concelho Mundial de viagens e Turismo (WTTC), impacto económico de viagens e turismo, 2012: Cabo Verde (Londres: WTTC, 2012), 5. Refira-se que Cabo Verde ainda não tem um sistema robusto de conta satélite turismo. Além disso, esse autor desconhece quaisquer estudos empíricos que tentam quantificar o papel e o contributo do turismo.

difícil identificar com precisão a contribuição directa e indirecta de turismo para a economia devido à falta de um robusto sistema de contabilidade nacional, incluindo uma conta satélite de turismo, bem como diferentes metodologias adoptadas por fontes existentes⁴⁶. Como afirma o capítulo de turismo abaixo, avaliar o verdadeiro impacto económico do turismo exige medir a renda, e não entradas. Os números de chegadas parecem impressionantes. O resultado tem sido uma parcela crescente de recibos "viagens de turismo" no PIB, como mencionado acima. No entanto, como enfatizam diversos observadores da indústria em Cabo Verde, não se sabe quanto estes recibos de viagens de turismo realmente permanece dentro de Cabo Verde, tendo em consideração o âmbito da participação do capital estrangeiro da indústria *all-inclusive* e o papel dos operadores principais turísticos. Da mesma forma, dados robustos na contribuição financeira do sector, em termos de receitas fiscais, estão faltando. Isenções fiscais do sector são substanciais. No entanto, é claro, o sector também contribui directamente para tributar as receitas, Ou através da folha de pagamento do empregado ou através do consumo (IVA).

Como o capítulo de turismo deixa claro, e inúmeros outros estudos têm enfatizado, não obstante sua notável ascensão e sucesso, o sector do turismo em Cabo Verde até agora é uma história de oportunidades perdidas. Principalmente, a oportunidade perdida é que o sector tem evoluído com muito pouco ou pequenas ligações com o resto da economia. Na verdade, como disseram muitos especialistas nacionais, Cabo Verde ainda não é capaz de fazer "comércio interno" do resto da economia para o sector de turismo. Assim, o efeito multiplicador do turismo na economia é pequeno. Ou é a falta de abastecimento local para produtos agrícolas e de pesca, ou a falha então para tirar proveito da visibilidade do sector, para diversificar em outras ofertas de produtos, resolver com êxito estas oportunidades perdidas em maior sector da economia provavelmente terá maior impacto sobre as perspectivas futuras do país, para o desenvolvimento, bem como a redução da pobreza.

Turismo tem induzido uma mudança estrutural na economia. Na verdade, a economia caboverdeana é cada vez mais especializada em turismo, seu maior sector. Dados atuais, embora limitados, apontam para um sector caracterizado por um crescimento robusto e resistente. A tendência aponta para um sector que é cada vez mais dominante na economia. A ascensão do turismo pode ser uma espada de dois gumes, no entanto. Uma estratégia de sucesso para consolidar a indústria através da diversificação de produtos e fortalecimento de ligações intersectoriais permitirá Cabo Verde maximizar totalmente os benefícios do turismo. Na verdade, fortalecendo a cadeia de valor do turismo, especialmente através de melhor abastecimento local e maior participação das PME na cadeia de valor, realmente ajudará a construir a posição competitiva do turismo, reduzindo os custos operacionais da indústria. Conseguindo isso, Cabo Verde terá um forte pilar económico para suportar a sua transição para o grupo de rendimento médio superior. Por outro lado, a evolução actual da indústria, enquanto trazendo alguns benefícios, também pode criar novos riscos para a economia. O excesso de especialização é perigoso. O risco de alguma forma de distorção semelhante à *Dutch Disease* ("Doença Holandesa") pode não ser tão grande ou tão grave. O verdadeiro perigo é que a sobre-especialização expõe a economia a choques da procura externa – numa economia que já é estruturalmente vulnerável. Mesmo na ausência de choques externos, o turismo de Cabo Verde é de elevado custo, de produto único com inúmeros pontos fracos.

⁴⁶ Dados lacunas e discrepâncias, incluindo a completa ausência de estatísticas confiáveis em alguns sectores como a agricultura, são questões importantes em toda a economia. Em casos onde existe a informação estatística, as mesmas informações podem diferir entre as agências, ou haverá discrepâncias nos mesmos dados relatados por uma agência em suas publicações diferentes ou de ano para ano. Essas discrepâncias são visíveis, mesmo em publicações do BCV.

Esta é uma base fraca para competir eficazmente. A questão em aberto, portanto, é se o turismo irá fornecer a Cabo Verde uma base suficiente para conduzir o país para o próximo nível de desenvolvimento.

1.3 Desempenho macroeconómico

As contas fiscais e correntes de Cabo Verde se deterioraram nos últimos dois anos. A crise mundial e da zona euro resultaram na precaridade do défice da conta corrente e fiscal. Estes são os dois maiores desafios macroeconómicos hoje em dia. Note-se, que a fonte desses problemas não foi a má política ou a má gestão macroeconómica. Um importante factor contribuinte para esta deterioração foram as políticas expansionistas desde 2009. Essas políticas, especialmente o programa de investimento público orientado para a dívida, foram eficazes em estimular a procura interna e direccionados para a modernização das principais infraestruturas económicas. A desvantagem do programa é o espaço fiscal perdido hoje e a dívida crescente. Desde que estes investimentos objetivaram as grandes infraestruturas económicas, a expectativa é que irá promover o crescimento futuro e gerar novas receitas. Os défices das contas correntes e Fiscais do país atingiram dois dígitos desde 2010. No entanto, estes défices deverão ser transitórios. Como observado, os défices são o resultado da política deliberada escolha para estimular a economia doméstica e o enfraquecimento da economia mundial.

Desde 2001 e até o início da crise actual, os principais indicadores macroeconómicos têm sido favoráveis, *ceteris paribus*. Esta é uma realização notável dada a um país com tantas deficiências estruturais e vulnerabilidades. Reflecte a forte gestão macroeconómica, e os sólidos fundamentos postos em prática nas duas últimas décadas. Desde 2001 a 2009, o equilíbrio fiscal foi negativo, mas na casa de um dígito. A média da década foi de cerca de 6,7 por cento do PIB. O equilíbrio fiscal, previsivelmente, tem sido agravante desde 2010. A conta corrente, incluindo transferências oficiais, atingiu em média -11.2 % do PIB durante 2001-2011⁴⁷. Não é surpreendente que a situação agravou-se consideravelmente nos últimos dois anos. Dívida externa do país pairou no baixo 60 % do PIB para a maior parte da década, mas mostrou-se um aumento acentuado desde 2010. A reserva Total nominal da dívida pública tinha subido para 74,9% do PIB em 2010. O banco central informou que a reserva total da dívida pública (externa e interna) chegou a 87,5% do PIB no final de 2011. Em 2010 o FMI concluiu que o risco de sofrimento da dívida de Cabo Verde era "baixo". No final de 2012 ele alertou para os riscos de "níveis de endividamento elevados"⁴⁸. O FMI projecta que o valor presente (PV) do externo rácio dívida / PIB aproximaria o limiar do risco em 2012. A maior parte da dívida externa de Cabo Verde é concessionária, e quase três quartos dela é multilateral. Finalmente, o crescimento da dívida privada, facilitada pela paridade do euro no país, tem gerado preocupação.

As receitas do turismo, o investimento estrangeiro direto e as remessas de emigrantes foram as principais fontes de financiamento externo da economia. Estes influxos executaram bem nos últimos anos, embora alguns têm diminuído nos últimos dois ou três anos. Receitas do turismo têm em média 18,7 % do PIB durante 2005-2011, que varia entre 12-21 %⁴⁹. Por seu turno, a média IDE é de 10 % do PIB durante este período, oscilando entre 6,3 a 14,2% do PIB. Drásticas reduções nos fluxos de IDE foram visíveis em 2009. Influxos de IDE aprovado retomam em 2010, mas teve outra queda íngreme,

⁴⁷ Cálculos do autor baseados nos dados do FMI.

⁴⁸ FMI, "Declaração ao final de uma missão do FMI para Cabo Verde," Comunicado de imprensa (Washington: FMI, 3Dez., 2012).

⁴⁹ Cálculos do autor baseados nos dados do BCV.

21,6%, em 2011⁵⁰. As remessas da mesma forma em média 10,3% do PIB, atingindo um pico de 14% no período.

Cabo Verde na balança de pagamentos está perenemente em défice. Deteriorou-se durante estes anos de crise. O défice corrente e contas de capital subiram para 16,4% do PIB em 2011, de 11,8% no ano anterior⁵¹. A Conta corrente subiu de 14 para 17 % do PIB. A deterioração nas contas correntes e de capital, como mencionado algures, foi o resultado de uma combinação do aumento das importações, redução das exportações de serviços e uma diminuição significativa na ajuda ao desenvolvimento. O banco central tem projectado o défice para 2012 para 12,7% do PIB.

1.3.1 Políticas Monetária e Fiscal

Uma política de taxa de câmbio credível foi outra parte crítica do desempenho do desenvolvimento de Cabo Verde. A paridade da moeda caboverdeana em relação ao euro tem sido a base da sua estabilidade monetária. A paridade credível tem sido um grande motivo de atração do IDE.

Apesar da perda de espaço fiscal e crescentes défices orçamentais, o governo tem sido capaz de evitar grave contracção das receitas, especialmente as receitas de impostos. Crescimento mais lento e corte nas ajudas do doador resultaram necessariamente em declínio das receitas. Muito antes da crise actual, o governo tinha previsto o minguante de transferências oficiais e assim começou a implementar grandes reformas fiscais para compensar a perda esperada no ODA. Nos últimos anos o governo tem investido fortemente na reforma fiscal, especialmente em termos de melhorar e ampliar a colecta. Receitas fiscais cresceram em 2011. Em resposta aos crescentes défices, o governo reduziu gastos no último semestre de 2011. Contenções de gastos persistiram em 2012. Estas medidas reduziram ligeiramente o défice orçamental em 2011 por 2% do PIB, a -10. 1%, incluindo transferências oficiais, de acordo com dados do banco central. No entanto, o défice era ainda muito maior do que era no início da crise, quando era mais ou menos -1,8 % do PIB em 2008⁵². As expectativas para 2012 são declínio das receitas fiscais e diminuição significativa de transferências oficiais. O novo orçamento aprovado para 2013 mostra uma lacuna de orçamento de mais de 20%⁵³.

Importantes mudanças ocorreram nas políticas fiscais e incentivos nos últimos dois anos que poderiam ter impacto significativo no sector do comércio e do turismo. Em primeiro lugar, como codificada na lei de orçamento de 2013, as novas taxas são introduzidas para procedimentos administrativos aduaneiros, tanto para importação como exportação de mercadorias. Todo processamento de importações e exportações usando Sydonia + + das alfândegas será avaliada uma série de taxas de procedimentos individuais. As taxas são diferentes de acordo com o procedimento. Por exemplo, a declaração aduaneira vai custar 5.000 CVE. Para o turismo, o IVA vai aumentar de 6% para a taxa nacional de 15% efetivo em Janeiro de 2013. Não se sabe se este aumento terá qualquer impacto discernível. Por outro lado, isso pode ajudar a reduzir os custos administrativos do governo e barreiras em administrando e aplicando a velha taxa diferenciada por causa da dificuldade inerente ao determinar quais empresas ou transacções são qualificadas como "turístico".

⁵⁰ BCV, Relatório de Política Monetária, (Praia: BCV, Maio 2012).

⁵¹ BCV, Relatório de Política Monetária, (Praia: BCV, Maio 2012).

⁵² BCV, Relatório de Política Monetária, (Praia: BCV, Maio 2012).

⁵³ Governo de Cabo Verde, Boletim Oficial, Serie I, No. 71 (31 Dezembro 2012).

Outras novas políticas fiscais e propostas também estão sendo discutidas ou planejadas. Um novo "imposto ecológico" foi aprovado pelo Parlamento nacional em meados de 2012. A nova lei avalia um imposto na "embalagem" de bebidas alcoólicas e bebidas. As receitas são destinadas a um fundo especial de meio ambiente que foi criado. O novo imposto gerou uma luta política contundente entre os partidos políticos e tem sido controverso entre algumas empresas. Existem novas propostas de política fiscal que impactam directamente o sector de turismo. Primeiro, há um debate intenso, dentro e fora do governo sobre a proposta do governo para agilizar o processo de visto de entrada e taxas. Uma segunda proposta introduz um "imposto cama", aplicando a taxa fiscal €2 por noite no sector do turismo. Ambas as propostas ainda estão sob discussão neste artigo.

O agravamento do ambiente externo deu origem a várias importantes preocupações macroeconómicas. O primeiro, conforme exposto acima, é a crescente dívida. Uma segunda preocupação são os riscos crescentes decorrentes do sector bancário nacional. Para a maior parte de 2011-2012, crédito bancário contraído à economia. Vale ressaltar que o banco central (BCV) tem tocado este alarme consistentemente em suas publicações no ano passado. A contracção do mercado interno e menor demanda externa, apresentam riscos de instabilidade para o sector financeiro nacional⁵⁴.

O sector bancário nacional é sólido. O sector tem supervisão e regulamentação forte, e teve um desempenho favorável ao longo dos anos. Hoje existem oito bancos comerciais no sector, mas o sector ainda não é concorrencial. Primeiro, dois grandes bancos dominam o sector. Eles controlam uma estimativa de 70 por cento do mercado de crédito, de acordo com dados do banco central. Em segundo lugar, há uma alta concentração no sector em termos de sobreposição Propriedade e governação. O sistema bancário de Cabo Verde não é muito integrado no sistema financeiro mundial e, como tal, este caminho de transmissão representa menos um risco de contágio. A principal fonte de risco é doméstica. A principal fonte de instabilidade potencial no sector da banca comercial é de risco de crédito. O banco central estima 10% do crédito como improdutivo. O perigo mais imediato para o sector bancário é a saúde dos sectores da construção e imobiliário. Aproximadamente 33 por cento de todos os créditos comerciais no final de 2011 foi no mercado imobiliário. Turismo também representa uma fonte de risco, de acordo com o recente teste de estresse realizado pelo banco central⁵⁵. O sector bancário tem uma concentração elevada de sua carteira de empréstimos no mercado imobiliário. Reduzir ainda mais os sectores possa comprometer empréstimos pendentes devidos aos bancos.

Apesar da crise externa e a contracção económica doméstica, não há nenhum risco de desvalorização em Cabo Verde. O banco central tem sido rápido e vigoroso na sua gestão monetária. Como se observa, o objetivo primordial tem sido a preservação da estabilidade do regime cambial. Políticas monetárias e financeiras subjacentes abrandaram a expansão do crédito interno.

1.3.2 Sector externo

Como se sabe, e analisados em profundidade os inúmeros estudos, a economia de Cabo Verde é dependente externamente. Todos os Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento (SIDS) e qualquer economia com as características físicas e produtivas de Cabo Verde, são caracterizadas por alto grau de dependência comercial. Pequenos Estados e SIDS têm tamanho de miniatura, mercado

⁵⁴ BCV, Boletim de Estabilidade Financeira (Praia: BCV, Junho 2012).

⁵⁵ BCV, Boletim de Estabilidade Financeira (Praia: BCV, Junho 2012), 22.

doméstico limitado e geralmente limitados recursos exploráveis. O resultado é que esses Estados tornam-se altamente dependentes do seu sector externo, e comércio assume uma importância desproporcional da economia, especialmente as importações. Ainda mais, o comércio de pequenos Estados, especialmente os insulares como Cabo Verde, é tipicamente caracterizado por um elevado grau de concentração, no produto, bem como o mercado. Não é surpreendente que um país como Cabo Verde tem um alto grau de concentração da exportação, dadas as características listadas acima. Apenas alguns, como Singapura, conseguiu sair desta armadilha de pequenez. Apenas agora na economia global do século XXI é que esses pequenos Estados têm um campo de actuação mais aberto e mais uma oportunidade, dado que a globalização tem estimulado o crescimento de conhecimento intensivo e de produtos baseados em TIC e serviços no sistema de comércio do mundo. Pequenos Estados agora têm a oportunidade de competir e diversificar sem o obstáculo e a desvantagem da pequenez e do afastamento.

O desenvolvimento de uma robusta capacidade para exportar mercadoria e serviço irá verdadeiramente transformar Cabo Verde. Na verdade, assim como a experiência de outros países mostram e como realidades actuais ditam, Cabo Verde terá que desenvolver essa capacidade, se pretende fazer uma transição bem-sucedida para o grau de rendimento médio. Esta transição implica e requer, que Cabo Verde compita com países maior e melhores dotados, da Malásia, ao Brasil, à Costa Rica, Montenegro, Tunísia e Ilhas Maurícias. Isso não vai ser fácil. E Cabo Verde não pode competir com esses países de rendimento médio com base na tabela. Ao mesmo tempo, Cabo Verde deve encontrar novas fontes de financiamento externo, porque as fontes tradicionais de financiamento externo, tais como a Ajuda Pública ao Desenvolvimento (APD) e as remessas, têm vindo a diminuir.

Apesar de sua graduação, Cabo Verde continua a contar com assistências ao desenvolvimento como uma importante fonte de apoio orçamental e financiamento externo para a economia. Cabo Verde classifica-se entre os maiores destinatários da AOD *per capita* no mundo. Nesses anos de crise tiveram um impacto negativo previsível sobre o afluxo de ajuda ao desenvolvimento. Transferências unilaterais de doadores caíram 47% em 2011, do ano anterior⁵⁶. A redução deverá ser ainda mais grave para 2012. O orçamento nacional de 2013 recentemente aprovado mostra transferências oficiais e apoio orçamental à conta para 11,4% das receitas. No meio destes anos magros e cortes drásticos nas transferências oficiais, Cabo Verde recebeu boas notícias no início de 2012 quando ele assinou um novo acordo de compacto *Millennium Challenge Account* (MCA) com o *Millennium Challenge Corporation* dos Estados Unidos. A concessão de USD \$66,2 milhões será investida principalmente no sector da água e saneamento e no ordenamento do território. O compacto do MCA é a maior dinheiro "livre" que recebe Cabo Verde e, ao contrário de algumas outras transferências e empréstimos concessionais, não vem com quaisquer condicionalidades. O primeiro compacto foi muito bem-sucedido, produzindo resultados visíveis, especialmente em projetos de infraestruturas económicas chave e no sector agrícola.

As remessas têm sido um factor positivo e brilhante, contrastando com um ambiente externo sombrio. Na verdade, o fluxo de remessas tem sido robusto durante os anos de crise. Após uma pequena queda de 7% em 2009, as remessas cresceram em 2010 e 2011. Remessas cresceram 30% em 2011, desde o ano anterior⁵⁷. Isso é bastante inesperado, considerando a recessão económica nas economias dos principais países de acolhimento da diáspora caboverdeana. Crescimento das remessas continuou forte no terceiro trimestre de 2012, segundo dados do BCV, igualando o total anual para 2010 e no ritmo para igualar ou superar aos números de 2011. Como com receitas de turismo, influxos de remessas não são

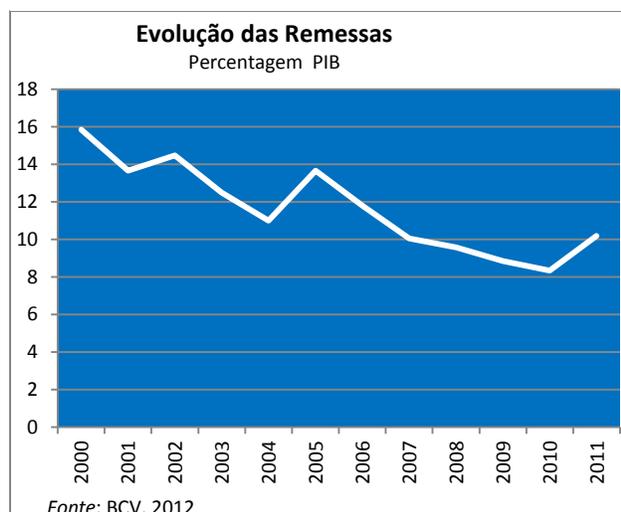
⁵⁶ BCV, Relatório de Política Monetária, (Praia: BCV, Maio 2012).

⁵⁷ Cálculos do autor com base em dados do BCV.

sazonais, fornecendo assim um fluxo constante e previsível dos recursos financeiros para a economia e as famílias. No entanto, em termos de sua participação no PIB, as remessas foram em declínio de longo prazo. Remessas tinham diminuído para 8% do PIB em 2010, Considerando que, em 1991, era composto por 17.9% do PIB⁵⁸. Dadas as tendências demográficas, bem como mudanças de políticas nacionais e mudanças das políticas e imigração nos principais países de acolhimento dos migrantes caboverdeanos, Cabo Verde não será capaz de continuar a contar com as remessas como uma importante fonte de financiamento externo barato e regular para a economia. Olhando para o futuro, as únicas duas perguntas importantes sobre remessas são: qual será a *taxa* de declínio das remessas, e se haverá um crescimento em depósitos e investimentos de emigrantes uma vez que as remessas tradicionais desvanecem.

Existem dois fenómenos económicos importantes envolvendo a grande população de emigrante caboverdeana. Tais fenómenos podem ser transitórios, mas eles podem ter alguma promessa futura. Isto pode suavizar o impacto da queda das remessas na economia. Os dois fenómenos são: depósitos de emigrantes no sistema bancário nacional e investimentos de emigrantes. Dados de remessas colectados pelo banco central distingue entre remessas e "investimentos emigrantes." Nos últimos anos, temos notado este fenómeno emergente de mais e mais emigrantes a investir em Cabo Verde, tanto em termos de empreendimentos comerciais, mas também em termos de geração de emprego, investimentos envolvendo a construção de casas de férias e família. Depósitos de emigrantes continuam fortes. A legislação Março de 1995 permitindo essas contas de juros especiais tem sido uma das peças mais bem-sucedidas da legislação que Cabo Verde adoptou. Depósitos de emigrantes beneficiam de *Tax-Free* nos juros ganhos. É um modelo para todos os países que pretendem mobilizar sua diáspora e tem sido uma estratégia eficaz para promover o desenvolvimento orientado para a diáspora. Depósitos de emigrantes cresceram mais de 400 por cento entre 1996 e 2010⁵⁹. Apesar da crise global, depósitos aumentaram consistentemente todos os anos de 2008 a 2012, crescimento de 9% entre 2011 e 2012. Estes depósitos de emigrantes têm sido uma importante fonte de financiamento e liquidez para os bancos comerciais. No final de 2011, depósitos de emigrantes constituíam 48,5 por cento dos quase-moeda (M2) no sistema bancário⁶⁰.

Figure 9 Evolução das Remessas



Uma importante conclusão da discussão acima sobre as remessas e os depósitos de emigrantes é que a diáspora caboverdeana permanece totalmente engajada e em sintonia com o desenvolvimento de Cabo Verde. Outra importante conclusão é a credibilidade – ou seja, essa diáspora vê seu país de origem (e economia) como credíveis. O regime de taxa de câmbio estável, a estabilidade macroeconómica e boa gestão e boa governação claramente inspirou esta credibilidade. Os laços da diáspora com o país de origem têm evoluído para além do apego sentimental e familiar. Os laços são agora económicos. Cabo Verde é visto pela sua diáspora como um lugar atraente para investir.

⁵⁸ BCV, Boletim de Estatísticas – 20 Anos (Praia: BCV, 2012). Preços atuais.

⁵⁹ Cálculos do autor baseado em dados do BCV.

⁶⁰ Banco de Cabo Verde (BCV), Boletim de Estatísticas, III Semestre 2012.

Uma implicação lógica de tudo isso é que Cabo Verde tem a oportunidade de explorar muito mais a fundo estes laços de Diáspora, do ponto de vista dos investimentos, turismo, e de exportação. A Diáspora tem vindo a cabo Verde. Agora Cabo Verde deve desenvolver estratégias para ir para suas comunidades da diáspora.

1.3.3 Fluxos De Comércio e Investimento: Características e Tendências

As duas últimas décadas testemunharam mudanças estruturais substanciais no sector externo da economia, principalmente como a que se refere ao comércio e fluxos de investimento estrangeiro direto (IDE). Comércio de exportação e IDE têm crescido, no entanto, modestamente, para a maior parte deste período. Comércio é uma grande parte da economia. Como observado, dadas suas limitações de escala, recursos naturais e a base produtiva no comércio de mercadorias, o contrapeso de comércio de mercadoria de caboverdeana estará sempre em défice estrutural. A entrada de IDE, ajuda ao desenvolvimento, e remessas tem ajudado historicamente para compensar este desequilíbrio e, assim, manter a balança de pagamentos global gerenciável. No entanto, a evolução e a estrutura de seu comércio de exportação revela vislumbres da promessa e as oportunidades de expansão.

Em termos de estrutura e composição do comércio de mercadorias de Cabo Verde, várias características são visíveis e merece destaque. Os seguintes recursos principais caracterizam comércio de Cabo Verde:

- *Défice Comercial Estrutural*: O primeiro é o inescapável défice estrutural, uma vez que o país simplesmente não consegue produzir o alimento, energia, tecnologia, bens de consumo duráveis, matérias-primas, inputs industriais ou agrícolas, etc., de que ele precisa. Cabo Verde é uma economia dependente de importação.
- *Reduzida Cesta de Exportação*: em segundo lugar, a cesta de exportação do país é reduzida. Como é enfatizado neste relatório e destacado pelos documentos de desenvolvimento estratégico, o primeiro grande desafio que o país tem que superar a fim de integrar mais plenamente no sistema multilateral de comércio é alargar esta cesta de exportação através do desenvolvimento de serviços e novos bens exportáveis.
- *Serviços de Comércio*: exportações de serviços, especialmente exportações de viagens de turismo, compõem a maior parte da participação de Cabo Verde na economia global. Isto é surpreendente, dados as características e os dotes naturais do país e o facto de ser uma economia baseada em serviços. Esse recurso está muito em consonância com os objetivos de desenvolvimento nacional amplo de transformar Cabo Verde em um pólo internacional para serviços de alta qualidade.
- *Concentração de Mercado e de Produtos*: em terceiro lugar, tanto na estrutura e na composição, o perfil de comércio de caboverdeano revela várias camadas de concentração. As exportações de mercadorias do país são altamente concentradas, com duas ou três categorias de produtos, respondendo por quase todas as receitas de exportação. Nenhuma das exportações do país tem um conteúdo de alta tecnologia. O mesmo pode ser dito das exportações de serviços, que consiste principalmente de um produto único, exportação do turismo, embora os serviços de transporte (principalmente as reexportações de combustíveis) não são insignificantes. Este perfil não é necessariamente exclusivo para Cabo Verde, como é um recurso comum aos vários países em desenvolvimento e de rendimento média baixo. Para importações e exportações, comércio de Cabo Verde também é concentrado por mercados de destino. O mercado da UE contabiliza cerca de 90 % das exportações caboverdeanos, mesmo aqui também o mercado é altamente concentrado. Como tal, o alcance do desafio com que o país vai enfrentar mais à frente é um

desafio duplo para expandir e diversificar a cesta de exportação, bem como diversificar seus mercados.

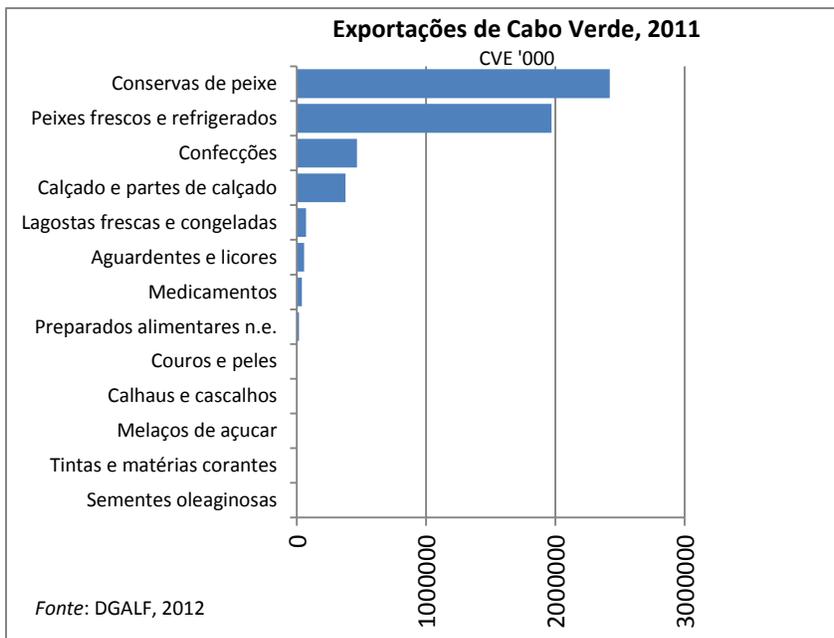
Figure 10 Cabo Verde - Desempenho das exportações de mercadorias

Como muitos outros pequenos Estados insulares, como observado, comércio de importação e exportação é uma grande parte da economia. Parte do comércio da economia tem aumentado constantemente desde 2001, compreendendo cerca de 115% do PIB em 2011⁶¹. Cabo Verde é uma economia dependente de importação. Ele importa muito mais do que exporta. Como é sabido, o país está sempre em déficit estrutural no seu sector externo e de comércio.



As exportações de mercadorias de Cabo Verde em 2011 cobriram apenas 6% da sua factura de importação. O escopo, a escala e a composição das importações são surpreendentes tendo em conta as características do país – um pequeno estado insular que tem de importar tudo que consome.

Figure 11 Exportações de Cabo Verde, 2011



Em termos de perfil de exportação, assim como o resto da economia, Cabo Verde hoje é principalmente um exportador de serviços como resultado do crescimento da indústria do turismo. Este é um facto significativo, porque se fôssemos apenas considerar exportações tradicionais de mercadorias, as exportações de Cabo Verde seriam minúsculas e ainda tinham que ultrapassar USD \$ 100 milhões até 2011⁶². De facto, Considerando que as exportações de mercadorias totalizaram pouco menos de 50 milhões de Euros em 2011; e o

banco central, Banco de Cabo Verde, relata 30,3 bilhões de CVE, ou cerca de 275 milhões de euros em exportações de bens e serviços⁶³. Esta figura ainda abrange apenas um terço do valor das importações para o ano. No entanto, se alargarmos o escopo para incluir uma definição mais generosa das

⁶¹ Banco Mundial, IBM 2013.

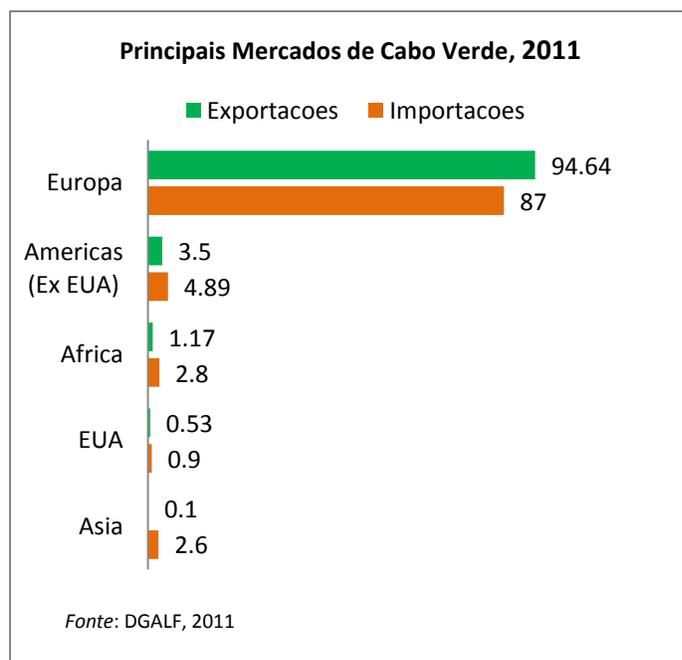
⁶² Organização Internacional do Comércio, Estatísticas Internacionais Comércio, 2012.

⁶³ Banco de Cabo Verde (BCV), Boletim de Estatísticas, III Semestre 2012.

exportações, então o perfil de exportação de Cabo Verde e a sua participação no sistema multilateral de comércio torna mais substancial para o pequeno país insular. Quando incluímos as exportações de mercadorias, reexportações, serviços de viagens de turismo e as remessas – que podemos usar como um rudimentar esboço das exportações de recursos humanos – o total de exportação de Cabo Verde duplica para superar 60 bilhões CVE em 2011, ou aproximadamente 554 milhões de euros e cobrindo três quartos das importações⁶⁴. Esses cálculos são exercícios de curiosidade e não científico. Ainda, dado ao persistentemente forte fluxo de remessas, num contexto de elevadas taxas de migração e uma diáspora comprometida, não é implausível considerar as exportações de serviços de mão-de-obra.

As exportações de Cabo Verde, tanto de serviços como de mercadorias, são altamente concentradas. Estrutura de exportação do país tem baixa diversificação de produtos e mercados. As exportações de serviços permanecem concentradas em turismo. As exportações de mercadorias concentram-se fortemente em produtos de peixes, representando mais de 80 por cento das exportações do total das mercadorias. Vestuário e calçado constituem apenas cerca de 15% e têm vindo a diminuir em acções ao longo dos anos.

Figure 12 Principais Mercados de Cabo Verde



Em termos de mercados de destino, aproximadamente 90 por cento na Cabo Verde mercadoria exportações (assim como as exportações de serviços) ir para o mercado da União Europeia. Em geral, comércio de Cabo Verde (importações e exportações) é altamente concentrado por destino, ou seja, o mercado da UE. Em 2011, 87% das importações do país veio da Europa, enquanto 95% das suas exportações de mercadorias para a Europa. Mesmo aqui, há uma concentração adicional, ou diversificação de mercado baixo, em duas economias da zona euro. Espanha e Portugal foram responsáveis por 88% das exportações de mercadorias de Cabo Verde em 2011. Espanha em particular tem estado em ascendência como mercado nº 1 de exportação de mercadorias caboverdeanas desde meados da década de 2000 e em 2009 ultrapassou Portugal como mercado de

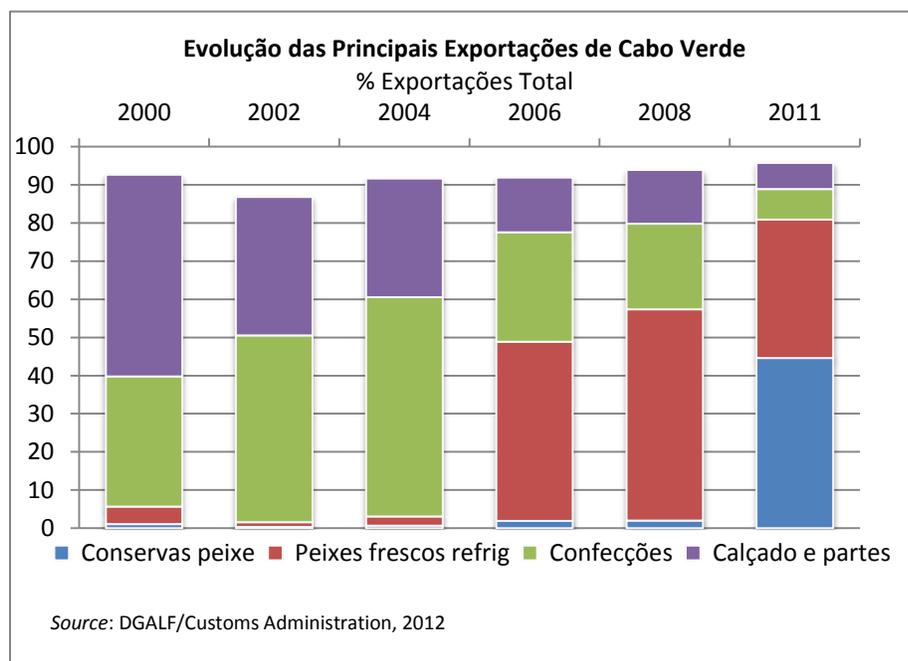
exportação principal de Cabo Verde. A posição da Espanha, como mencionado, deve-se, principalmente, a exportação de um grupo de produto único, das pescas, e o papel de uma única empresa multinacional espanhola com sede em Cabo Verde. Este grau de concentração e falta de diversificação de mercado podem ser prejudiciais para países. Felizmente, a crise da zona euro não teve um forte impacto negativo nas importações e exportações. Na verdade, as exportações permaneceram saudáveis, embora esta seja uma história unidimensional, como mencionado acima. Em termos da sub-região e do continente, apesar de um enorme mercado e oportunidades de nichos potenciais porque Cabo Verde é relativamente mais avançado em algumas indústrias, África Ocidental e o continente não recebem nenhuma atenção de importadores e exportadores caboverdeanos. Apenas 1 por cento de suas

⁶⁴ Cálculos do autor baseados em dados do Banco de Cabo Verde (BCV) e Instituto Nacional de Estatísticas (INE).

exportações acabam em África e menos de 3 por cento das suas importações provêm do continente. Surpreendente no contexto africano, o transporte básico, nomeadamente ligações marítimas, representa um grande obstáculo, juntamente com os sufocantes problemas associados ao comércio transfronteiriços. No entanto, existem algumas ligações, aéreas e marítimas regulares aos mercados chaves como Senegal, São Tomé & Príncipe, Guiné-Bissau e Angola. A mentalidade tem sido ignorar o mercado de África. Embora incipiente, as tendências recentes envolvendo a empresa farmacêutica de Cabo Verde e a grande empresa de agronegócios Ilha Verde podem revolucionar a relações comerciais de Cabo Verde para o continente.

Como ilustrado nas figuras acima, comércio de exportação de mercadoria tem crescido constantemente desde 2003. Depois de um mergulho de 15% em 2007, exportações tem sido robusta. Após um rebote de alta atípica em 2008, a taxa de crescimento tem sido de dois dígitos, alcançando mais de 30% em 2010 e 2011⁶⁵. Isto é surpreendente, dado o ambiente externo, especialmente a recessão no seu mercado de destino principal, a zona euro. As exportações de mercadorias caboverdeanas cresceram em valor 326% entre 2000 e 2011⁶⁶. As exportações continuaram a crescer, 5%, no terceiro trimestre de 2012, enquanto as importações caíram por uma margem maior de mercadorias⁶⁷.

Figure 13 Evolução das Principais Exportações de Cabo Verde



Recentes resultados das exportações Caboverdeanas, embora estritamente baseado, apontam promessa para o futuro. Ações de exportação do PIB têm vindo a aumentar lentamente nos últimos anos. Dados do banco central relatam que "exportações de bens e serviços," nos preços de mercado correntes, representaram 23% do PIB em 2011⁶⁸. Serviços de viagens de turismo ocupam a maior parte disto. No entanto, as exportações de mercadorias têm também vindo a aumentar sua

⁶⁵ INE, "Evolução da Taxa de Crescimento do Comércio Externo," 2013.

⁶⁶ Cálculos do Autor baseados em dados da Direcção Geral das Alfândegas (Administração das Alfândegas).

⁶⁷ INE, "Boletim das Estatísticas do Comércio Externo," 3º Trimestre, Outubro, 2012.

⁶⁸ BCV, Boletim de Estatísticas, III Semestre, 2012. World Bank data (WDI, 2013) on Cape Verde's goods and services exports shows a much higher value, with exports of goods and services averaging 40% of GDP during 2008-2011.

proporção do PIB. Em 2011, exportações de mercadorias representavam 4,1% do PIB⁶⁹. Este é um grande salto desde o ano anterior, quando a quota foi de 2,9%. Desde 2005, quota de exportações de mercadorias do PIB foi de 1,8% e cresceu firmemente desde então.

O desempenho de exportação de Cabo Verde revela tendências interessantes em termos de composição. Duas tendências notáveis a mais longo prazo são visíveis. A primeira é a diminuição da importância das exportações tradicionais, tais como roupas de vestuário e calçado e peças de calçado. Até 2005, estas duas categorias foram dominantes na carteira de exportação, mas cai em seguida. De facto, em termos de valor de venda, vestuário e calçados foram bastante estagnadas durante a última década. Outras exportações tradicionais, como café, componentes electrónicos e farinha, diminuíram ou desapareceram completamente, embora nenhum deles jamais ocupou uma parte significativa no total das exportações. A outra notável tendência, ao contrário, foi o rápido crescimento na exportação das pescas, transformados bem como fresco e congelado. O crescimento das exportações de peixe tem sido espectacular – considerando sua participação insignificante uma década atrás não obstante os enormes recursos marítimos, que o país possui. Em 2011, as exportações de pesca representavam mais de 82% da exportação de mercadorias total do país⁷⁰. Transformados ou enlatado, peixe só representam 45% do total das exportações. O crescimento das exportações das pescas tem sido fenomenal desde 2000, partindo de cerca de 7% das exportações de mercadorias total em 2000, à sua quota actual. Esse crescimento surpreendente é em grande parte o resultado do maior investimento estrangeiro espanhol direto baseado no Porto Grande, cidade de Mindelo, FRESCOMAR conserva de peixe e transformação de planta. Em geral, o mix de exportação actual do país tem um baixo índice de tecnologia, tendendo a bens primários ou fabricados e produtos transformados como peixes enlatados e bebidas alcoólicas, que utilizam baixa tecnologia mão-de-obra de baixa qualificação. O crescimento das exportações farmacêuticas lentamente pode alterar o conteúdo de tecnologia das exportações⁷¹.

Outras tendências que vale a pena destacar, e o monitoramento nos próximos anos, é o surgimento de exportações de produtos farmacêuticos, bem como a exportação de bebidas alcoólicas e bebidas espirituosas. Ambos estão numa fase incipiente, mas recentes tendências de mercado e produção são favoráveis. A forte tradição e capacidade de produção do licor de indígena, o grogue baseado em cana-de-açúcar, os espíritos associados como o ponche bem como o vinho de origem vulcânica, traduzem-se num segmento de nicho de oportunidade de crescimento potencial para Cabo Verde. Ambos os vinhos de Fogo e os licores de cana tradicionais entraram no mercado dos EUA e estão disponíveis em prateleiras da loja das comunidades da diáspora. Quanto aos fármacos, a empresa farmacêutica moderna, certificada internacionalmente, Inpharma, adotou uma estratégia de internacionalização clara e agressiva focando num número de países da África Ocidental. Finalmente, refira-se que as reexportações de Cabo Verde, principalmente em serviços de transporte (reabastecimento e abastecimento, principalmente), são normalmente muito maiores em valor do que sua exportação em mercadorias num determinado ano. De acordo com o Instituto Nacional de estatística (INE), ganhos de reexportações caboverdeanas foram três vezes maiores do que as exportações de mercadorias. Este não é um fato insignificante. Tais figuras oferecem suporte positivo para uma estratégia posicionar Cabo Verde como um provedor de serviços internacional aérea e transporte marítimo.

⁶⁹ Author's calculations based on statistics from the BCV and Customs (Direcção-Geral das Alfândegas), 2012.

⁷⁰ Cálculos do autor com base em dados da Direcção-Geral das Alfândegas.

⁷¹ Sobre exportações manufatureiras de Cabo Verde ver um estudo muito bom do CPE/UNIDO, Relatório sobre Competitividade Industrial de Cabo Verde (Praia: CPE, 10 Fevereiro 2012).

Em termos de exportações de serviços, os únicos maiores serviços de exportação são as viagens de turismo. Com base nos cálculos do banco central para 2011, serviços de viagens de turismo agora responde por 76,8% do total das exportações de Cabo Verde de todos os bens e serviços⁷². Exportação de serviços de viagens de turismo é quatro vezes maior que o valor total de todas as exportações de mercadorias. Um capítulo abaixo irá falar sobre o sector de turismo. É a principal fonte de lucro. As exportações de serviços de viagens cresceram rapidamente e de forma consistente. Como salienta este relatório, Cabo Verde tem a oportunidade de ampliar as exportações de serviços. Estes incluem serviços vislumbrados pela Agenda de transformação, tais como serviços marítimo e de transporte aéreo, processos financeiros e de terciarização de negócios. O objetivo estratégico é diversificar e trazer mais valor acrescentado ao sector de serviços de turismo. Ainda há também a oportunidade de participar em serviços baseados na internet. A boa notícia é que Cabo Verde possui alguns ingredientes essenciais- infraestrutura de telecomunicações modernas, ambiente regulador sólido, e excelente acesso à rede global. Cabo Verde possui dois pontos de acesso à infraestrutura transnacional de fibra óptica, o Atlantis II e cabos do sistema de cabo de África Ocidental (WACS). De importância crucial aqui é a capacidade do governo para promover uma maior concorrência no sector e promover soluções criativas, para reduzir custos de telecomunicações e facilitar o acesso universal da internet.

Em termos de promoção de exportações, Cabo Verde não tem um regime integrado ou focalizado no apoio institucional ou fiscal. Empresários queixam-se de que não existe uma política clara e específica de promoção de exportação, e apoio institucional. Eles apontam para o apoio claro, generoso e focado, concedido aos investidores estrangeiros e perguntam por que esse apoio direccionado e eficaz não é atribuído às empresas nacionais que desejam exportar. Por exemplo, eles apontam, que existe uma política de crédito para empresas de exportação, e alguns programas destinados a apoiar as empresas exportadoras são extintos ou nunca implementados. Um grupo de empresários sénior incentiva a adopção de uma política industrial e uma dinâmica mais proactiva, mas com uma previsível abordagem à política nesta área.

O país tentou, sem sucesso, na década de 1990 para desenvolver uma versão de exportação zonas livres, ou áreas designadas geograficamente "*zonas francas*," onde empresas estrangeiras podem estabelecer actividades orientadas para a exportação, como Lazareto Park em São Vicente. Empresas designadas como "*zona franca*" beneficiaram de vários incentivos fiscais e aduaneiros, incluindo umas férias de 10 anos fiscais e isenção de importações e exportações. As maiorias dos negócios fecharam-se depois de uma década. O único sobrevivente notável é a gigante transformação de pescado e conservas, PropriDEade espanhola FRESCOMAR em Mindelo, São Vicente. Como parte de seu acordo de adesão da OMC, Cabo Verde decidiu rever suas políticas em zonas de comércio livre. Hoje algumas inovações importantes estão sendo tentadas, e a ideia afastou-se do modelo antigo. Em 2011, o governo instituiu o "Centro de Negócios Internacionais" (CIN, em sua sigla familiar portuguesa) como o principal instrumento para promover as empresas orientadas para a exportação. O "centro" compreende todas as actividades de negócios na área de exportação, indústria e serviços e todas as três actividades podem ocorrer no mesmo CIN. O Governo assume a responsabilidade de construir a infraestrutura necessária nos centros, incluindo instalações físicas. Ao contrário do modelo anterior de uma única isolada zona de exportação, o CIN abre todo o território nacional para os designados estruturas físicas enquanto todo o território do país está disponível para serviços. Os incentivos fiscais, no entanto, não são tão generosos como antes. Empresas licenciadas para operar no CIN beneficiam de reduções de imposto de 90%

⁷² Banco de Cabo Verde (BCV), Boletim de Estatísticas, III Trimestre 2012.

durante 2011-2018 e 85% durante 2019-2025; isenções fiscais sobre os lucros e dividendos; e importações isentas para inputs, matérias-primas e equipamentos⁷³.

Em termos gerais, todos os países são restringidos por obrigações internacionais no âmbito dos compromissos de WTO (especificamente, o acordo sobre subsídios e medidas compensatórias ou acordo sobre o subvenções para o short) na natureza e âmbito dos apoios domésticos para indústrias e empresas orientadas para a exportação. Algumas formas de apoio são permitidas, mas subsídios, por exemplo, não podem ser "específicos" na medida em que se dirigem a particulares, empresas, indústrias ou grupos dentro do território nacional. Restrições semelhantes se aplicam no caso de protecções contra importações concorrentes ou desenvolvimento de indústria infantil. Como tal, estas obrigações internacionais restringem severamente países pequenos e em desenvolvimento nos seus esforços para fomentar novos negócios e diversificar sua economia através da construção de novas indústrias e sectores. Tais dificuldades estão em nítido contraste às práticas do mundo desenvolvido, como demonstra o caso extremo de subsídios agrícolas. Além disso, a realidade prática é que pequenos países como Cabo Verde não têm poder de barganha. No entanto, países pequenos e em desenvolvimento são capazes de se beneficiar de tratamentos especiais e diferenciados oferecidos sob estes compromissos internacionais. Além disso, países pequenos e em desenvolvimento podem emular as práticas dos países grandes e ricos que utilizam uma grande variedade de políticas criativas e inovadoras para promover as suas exportações⁷⁴.

Por último, como argumentado nos capítulos abaixo e ilustrados na tabela 1 acima, o país tem muito trabalho a ser feito para melhorar o ambiente de negócios, especialmente na área de comércio de fronteira e facilitação do comércio. Facilitação do comércio refere-se ao ambiente favorável de comércio para empresas de importação e exportação, principalmente as alfândegas, Porto e outros procedimentos administrativos, documentação e formalidades de trazer e enviar mercadorias através das fronteiras⁷⁵. Em suma, eliminar a "fita vermelha" e reduzir os encargos administrativos para empresas envolvidas no comércio. Facilitação do comércio abrange três áreas de domínio de política crítica: de políticas e regulamentos comerciais; comércio eficiente e fácil de usar e administração aduaneira; e infraestrutura comerciais adequadas tais como portos. Em Cabo Verde, dada as

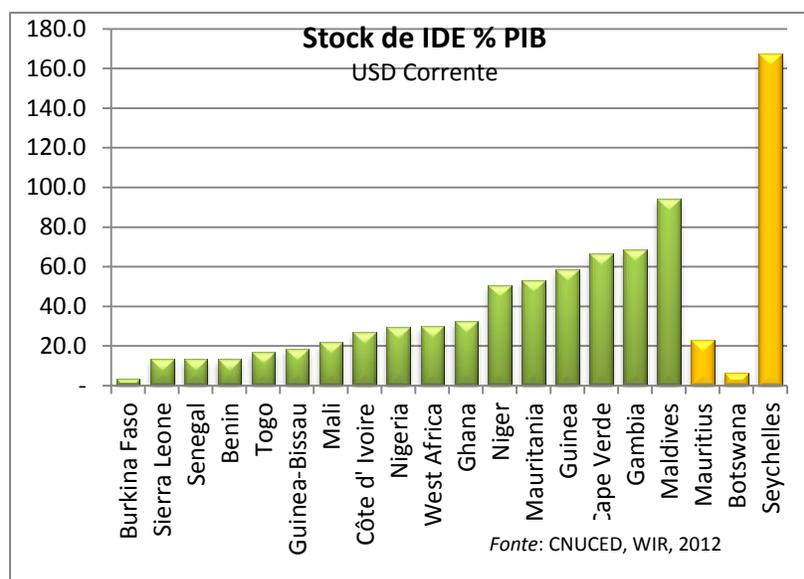
⁷³ Rep. Cabo Verde, Decreto-Lei 1/2011, 31 de Janeiro de 2011, publicado no Boletim Oficial, I, n.º 5 (31 de Janeiro de 2011).

⁷⁴ A título de ilustração, os Estados Unidos aplica uma grande variedade de medidas de apoio interno e condições para apoiar suas indústrias e empresas de exportação. O banco de exportação e importação (Exim Bank) dos Estados Unidos disponibilizou USD \$32,7 bilhões em empréstimos a juros baixos, garantias e seguros para os exportadores americanos, principalmente para grandes corporações multinacionais, como Boeing. Em 2010, os EUA lançaram sua iniciativa nacional de exportação cujo objetivo foi dobrar as exportações em 5 anos. Japão e Coreia do Sul fornecem subsídios às empresas de alta tecnologia que atingem certa metas de vendas de exportação. Apoio nem sempre tem que ser direto e financeira. Afora o papel fundamental da diplomacia económica e fornecendo possibilidade de negócios e ambiente regulamentador, apoio não-financeira, por exemplo, pode incluir a inteligência de mercado e exportação de desenvolvimento de mercado, dados estatísticos, formação, patentes e registro de propriedade intelectual e proteção, seguro e apoio de mitigação de risco, garantias de empréstimo, estudos de viabilidade, logística e armazenagem instalações, aplicada a pesquisa, tomar medidas para remover barreiras e distorções subsídios em mercados estrangeiros que discriminam as exportações de Cabo Verde, apoio às PME participar de feiras internacionais de viagem.

⁷⁵ Nações Unidas, Comissão Económica e Social das Nações Unidas para a Ásia e o Pacífico (UNESCAP), impacto de facilitação do comércio na exportação de competitividade: uma perspectiva Regional, estudos em comércio e investimento, n.º 66 (Nova York: UNESCAP, 2009).

características descritas neste relatório, é necessário incluir a qualidade, a eficiência e a adequação da cadeia logística nacional (no presente caso os operadores de transportes de carga, manipulação de porta, despachantes aduaneiros, armazenagem) como peças-chave do componente de infraestrutura. Factores de facilitação do comércio podem ou reduzir o comércio relacionado com os custos de transacção para as empresas, ou aumentar esses custos, reduzindo assim a competitividade da exportação das empresas e reduzindo a atractividade do país para IDE. Como exportadores e importadores caboverdeanos sabem muito bem, o elevado número de dias envolvidos para processar uma remessa é frustrante e caro. Mas tais ineficiências também podem ser fatais para o sector de agrogócios, que Cabo Verde pretende desenvolver. Exportadores agrícolas não podem esperar. Exportadores de peixe fresco e de produtos agrícolas correm o risco de perder seus produtos e, portanto, os clientes, se suas exportações permanecerem no Porto aguardando as formalidades e procedimentos burocráticos redundantes e ineficientes.

Figure 14 Stock de IDE % PIB



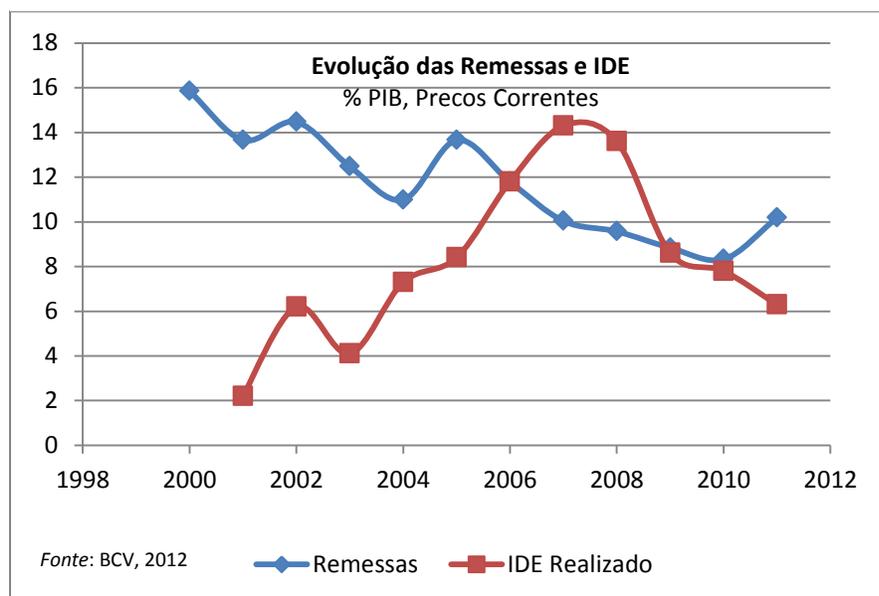
Cabo Verde pode-se classificar favoravelmente comparando com a maioria dos países da Africa Ocidental e a média Subsariana na área do comércio fronteiriço e facilitação do comércio, mas não é competitivo nesta área no contexto global. O processo de importação e exportação continua a ser caro e demorado. Facilitação do comércio é uma área crítica que precisa de atenção. Cabo Verde não executa bem em medidas internacionais no comércio de fronteira, e sua posição se deteriorou. Indivíduos e empresas queixam-se incessantemente sobre os processos arcaicos e demorados,

as ineficiências da administração portuária e aduaneira, as despesas administrativas, a arbitrariedade e ou falta de transparência nos procedimentos. Falta de coordenação e de procedimentos padronizados entre as muitas agências envolvidas no comércio fronteiriço criam mais ineficiências e aliada aos custos de empresas. Como um membro sénior de uma das câmaras de comércio observou sobre administração pública e as agências, “a mão esquerda muitas vezes não sabe o que está fazendo a mão direita”. Com certeza, o estado, através de seus vários portos, alfândegas e outras agências relevantes, deve garantir a segurança das fronteiras, proteger a saúde pública e garantir a segurança dos consumidores do país, através de sua eficiente e criteriosa gestão e monitoramento da fronteira. Do ponto de vista institucional, facilitação do comércio é sempre um grande desafio para os países porque reger as fronteiras internacionais normalmente envolve várias agências e mandatos incompatíveis. Em Cabo Verde, até sete agências diferentes, cada um com seus próprios procedimentos, agendas e objetivos institucionais, podem estar envolvidas em qualquer transacção transfronteiras.

1.3.4 Investimentos Estrangeiros Diretos

Em 2006, pela primeira vez, os fluxos de investimento direto estrangeiro superaram os totais para ODA e remessas. Aqui também as reformas estruturais e principais medidas de política desde a década de 1990, incluindo generosos incentivos fiscais e concessões de terras, resultaram em sucesso espectacular. As rápidas e extensas privatizações da década de 1990 também atraíram investimentos estrangeiros diretos. Até a recente crise, Cabo Verde tornou-se um lugar atraente para investimentos estrangeiros. Pelo início dos anos 2000, ficou claro que IDE agora estava se tornando a mais importante fonte de financiamento externo da economia. Crescimento do afluxo era forte, especialmente durante 2000-2008⁷⁶. No final desse período IDE constituiu aproximadamente 12% do PIB. O ano de pico para o ingresso de IDE foi 2008. Uma avaliação feita pelo Banco Africano de desenvolvimento (BAD) argumenta que o IDE em Cabo Verde teve um efeito de forte crescimento, mais benéfico do que em muitos outros países na África Ocidental⁷⁷. A reserva do IDE caboverdeano é relativamente alta, como proporção do PIB, em comparada a muitos outros países. Em 2011 a parte do total reserva IDE do país em PIB era acima 60 %, mais do que o dobro da média regional para a África Ocidental⁷⁸.

Figure 15 Evolução das Remessas e IDE



Surpreendentemente, o afluxo do IDE reduziu significativamente desde 2008. O colapso em IDE realizado a partir de 2008 para 2009 foi de cerca de 40%, com base em dados do banco central. Um insignificante crescimento de 2% em 2010, note-se que IDE caiu 12,6% em 2011. As perspectivas para 2012 são sombrias, com totais de IDE através do terceiro trimestre mal cobrindo a 32% do total para 2011. O colapso do afluxo desde 2009 era previsível, dada a

crise global da zona euro. No entanto, é ainda preocupante considerando que a próxima etapa de desenvolvimento dependerá fortemente do IDE. Aliado a esta preocupação está o fato de que actualmente quase todos os IDE estão ligados ao sector do turismo, e tais concentrações pesadas fazem a economia vulnerável a choques externos.

⁷⁶ Nota: dados de IDE para Cabo Verde não incluem depósitos e investimentos emigrantes.

⁷⁷ Banco Africano Desenvolvimento (BAD), Cabo Verde: Uma estória de Sucesso (Tunis, BAD, 2012), 41.

⁷⁸ Cálculos do autor baseiam-se nos dados atuais de USD do PIB do Banco Mundial e o estoque IDE, em USD atual, dados da Comissão das Nações Unidas sobre comércio e desenvolvimento (UNCTAD), 2013. Em seu 2012 mundo investimento relatório (WIR), UNCTAD informa estoque de IDE caboverdeana em percentagem do PIB de 66,8% para 2011.

A estrutura e composição do IDE na economia caboverdeana também são surpreendentes. Em primeiro lugar, aproximadamente 90 % de todos os IDE na economia provém da zona euro. Não surpreendentemente, o maior país de origem para IDE inicialmente era o antigo centro colonial, Portugal. Hoje, no entanto, a maioria do dinheiro IDE é proveniente de outros lugares na Europa, particularmente no Reino Unido. Com base em dados da Agência de promoção de investimentos, a Cabo Verde investimentos (CI), o IDE acumulado durante 2001-2010 revelou a seguinte composição: Reino Unido (35%), Itália (31%), Portugal (17%) e Espanha (11%). IDE em Cabo Verde está fortemente concentrada – quase todo ele no sector do turismo, que variam entre 70 e 90 % durante 2006-2011. O segundo maior sector que atrai IDE é banca e serviços financeiros.

Uma tendência recente em IDE nos últimos 3 anos ou mais tem sido a entrada de investidores de Angola. É muito cedo para avaliar se essa descoberta do mercado caboverdeano por investidores angolanos é um fenómeno temporário e pontual, ou o começo de uma poderosa nova dinâmica na economia. IDE angolano até agora concentrou-se em três sectores – bancário, telecomunicações e transporte inter-ilhas, marítimo e aéreo⁷⁹. Os investidores angolanos recentemente compraram uma parte do segundo maior provedor de telecomunicações do país que lhes permite o controle da empresa.

Conforme mencionado no capítulo anterior, Cabo Verde tem ainda que desenvolver uma estratégia focalizada no IDE além do pacote de política passiva do fiscal, incentivos de terra e costumes. A focalização do investidor não é praticada. O âmbito da promoção do investimento tem sido limitado a assistir comércios internacionais e feiras de negócios, principalmente em Lisboa e acolher um negócio anual justo que atrai principalmente as empresas portuguesas e espanholas. Tão útil como essas actividades foram, a próxima fase de desenvolvimento exigirá uma estratégia nacional de activistas que pode alinhar com investidores visando os objetivos sectoriais e desenvolvimento da Agenda de transformação, incluindo um componente muito importante de diversificação do produto turístico. Aqui também, como observado, a diplomacia económica do país pode fazer uma contribuição importante. A realidade é que, se Cabo Verde quer realizar seus objetivos de Agenda como um centro internacional de serviços de topo no transporte, TIC, financeira e serviços de processamento de negócios, será necessário um grande envolvimento de IDE para construir estes novos sectores competitivos. O sector privado nacional é ainda muito fraco e o financiamento interno figura inadequada para os projetos de escala necessários. Ainda uma abordagem passiva não trará o IDE necessário ou desejado.

Em termos do quadro institucional para promoções de e gestão do IDE, a principal agência responsável é a Cabo Verde Investimentos (CVInvest, ou CI). Este organismo é objecto de muita análise e crítica, como discutido em outro lugar. Algumas das críticas, dos investidores e todos os outros do meio, são merecidas. Outras críticas, enquanto legítima, podem não ser tão garantida ou merecida pela agência. É uma agência encarregada de múltiplo e consideráveis deveres, mas a sua capacidade técnica e organizacional é limitada. É também uma agência incorporada numa maior rede de agências caracterizadas por sobreposição ou mandatos confusos, fragmentação e má coordenação. Esta confusão e má coordenação é especialmente visível no sector económico crítico partilhado por todos em todos os mandatos, com turismo, que é também o principal destino de quase todos os investimentos estrangeiros diretos. No entanto, existem algumas tendências positivas, nomeadamente em termos de IDE e CI. Ao longo dos anos, CI tornou-se a de facto *one-stop-shop* para os investidores estrangeiros. CI

⁷⁹ Os investidores angolanos estão atualmente em negociações com os homólogos caboverdeanos para participar da Cabo Verde Fast Ferry e a segunda empresa de companhias aéreas nacionais, Halcyon Air. Relatórios de notícia indicam também interesses angolanos em um dos bancos comerciais menores.

integra os procedimentos administrativos e jurídicos de *back-office*. Esta integração de *back-office* ainda não é aperfeiçoada. Não é sempre bem-sucedida ou eficiente como um balcão único para os investidores, uma vez que é por si só dependente da eficiência de todos os processos sobre os quais ela não tem controlo e agências de *back-office*. Em 2012, CI adoptou um novo plano de negócios, que deverá fornecê-lo com o foco estratégico e competências internas para melhor realizar suas funções.

1.4 A Agenda de Reformas

A atualização do EDIC e da sua Matriz de Acção estão sendo elaboradas num contexto propício de substanciais reformas em curso. Ao considerar a implementação de estratégias e medidas para melhorar o seu comércio, um clima institucional e de negócio favorável é essencial. Cabo Verde não vai começar do zero. Vai construir em mais de duas décadas de reformas do ambiente institucional e empresarial sustentado. Estas reformas foram examinadas por várias publicações, incluindo o DECRP III, e eles não precisam ser tratadas aqui. Um ponto importante a salientar, que é também rapidamente reconhecido pelo governo, é que estas reformas são incompletas, algumas não foram totalmente implementados e muito trabalho está por vir. Lacunas permanecem. Os esforços concentraram-se em reformas de nível macro e médio, mas faltam reformas de nível micro. Processos modernos, informatizados e agilização são introduzidos, mas muitas vezes coexistem ou requeriam velhos procedimentos tradicionais de papel-limite de duplicatas, assinaturas autenticadas e longas filas de espera em pé. Grandes Passos foram dados, tais como a iniciativa de negócio num dia, mas importantes reformas acessórias ou complementares precisavam gerar o impacto total das grandes reformas que não foram realizadas. Empresas várias vezes reclamam sobre isso. Não obstante estas deficiências e lacunas, o país está se movendo na direcção certa. Há várias categorias na agenda de reformas da nação que são pertinentes para este relatório e sua Matriz de Acção.

As primeiras categorias são reformas, as reformas de modernização do Estado, parte do que pretende melhorar consideravelmente a eficiência e capacidade de resposta do sector público para as necessidades dos cidadãos e empresas similares. A plataforma da governação electrónica, com sua vasta integração de *back-office*, tem feito um impacto revolucionário, como mostram claramente a experiência e os resultados da casa do cidadão e empresas em um dia. Estas são as reformas em curso. Por exemplo, os cidadãos ainda não podem obter todos os documentos necessários ou pagar todos os impostos e taxas, etc., através destas plataformas. A iniciativa de negócio em uma de dia é ainda um processo de integração de todos os componentes e serviços envolvidos no ciclo de vida completo de uma empresa. Uma nova iniciativa de reforma importante destina-se ao registo de terrenos e imóveis, incluindo um cadastro moderno e uma janela única para transacções imobiliárias. Em última análise, a reforma serve para proteger e esclarecer os direitos de propriedade. Os benefícios económicos serão substanciais, considerando o tamanho e a importância do sector imobiliário e de construção bem como os pesados investimentos feitos para fomentar a transformação da agricultura como um negócio.

A segunda categoria de reformas envolve a contínua modernização das finanças públicas, especialmente em termos de gestão, orçamentação, planificação e receitas. Chave para o sucesso do passado, um importante ponto forte de Cabo Verde é o seu sistema de boa gestão financeira pública. Considerando que os défices de capacidade organizacional e técnica são temas comuns para as instituições de governação de Cabo Verde, a infraestrutura institucional para as finanças públicas e política monetária têm sido boas. Foi lançada uma nova geração de reformas para melhorar esta capacidade, tais como a implementação de um sistema de planeamento nacional, incluindo gestão da dívida e um sistema de

investimento nacional. As reformas fiscais irão continuar. Estas reformas incluem não só reduzir os encargos fiscais e agilizando o código tributário e de incentivos, mas também modernizar e melhorar pagamentos e cobranças. Desde as reformas fiscais caboverdeana dos meados da década de 90, nomeadamente em matéria de alargamento da base tributária e melhorar a cobrança, foi saldado conforme ilustra o forte crescimento das receitas fiscais. As terceiras categorias das reformas relevantes para os objetivos deste relatório são as reformas visando o sector de comércio, cobrindo ambos infraestrutura, instituições e processo. Grandes investimentos tiveram como alvo infraestrutura portuária do país na década passada e muito mais está planejada como os programas de "cluster do mar" e investimentos foram realizados. Com excepção de infraestrutura, progresso em outras áreas tem sido muito mais lento e fraco em comparação com outras áreas de reforma. Administração aduaneira exige muito mais investimentos em termos de procedimentos de modernização, equipamentos e recursos humanos.

Uma reforma urgente que pode ter um impacto enorme na facilitação do comércio é o desenvolvimento de uma janela única para o comércio. Uma série de concursos de ideias e projetos está em andamento. O problema parece ser um clássico da relva de batalhas burocráticas. A resolução do problema é urgente. Aqui também Cabo Verde deve pensar grande e ser ousado. Pretende-se desenvolver uma indústria de serviços marítimos de classe mundial e construir empresas de exportação internacionalmente competitiva, por exemplo, mas o país só pode competir internacionalmente com base em qualidade e eficiência. Ele não pode competir com base no preço ou volume, em sectores como serviços marítimos. Na área de facilitação do comércio e melhoria do ambiente de negócio e de comércio, Cabo Verde deve olhar para o exemplo de países como Singapura. No início da década de 1980, o Singapura introduziu uma ousada reforma que usou TIC para criar um sistema de comércio sem papel moderno, super eficiente que permite o despacho da mercadoria em dois minutos, em vez dos anteriormente sete dias.

1.4.1 Comércio E Política De Desenvolvimento Do Sector Privado

O sector privado é o motor para o crescimento e desenvolvimento em Cabo Verde. Os desafios e fraquezas que confronta o sector privado em Cabo Verde estão bem documentadas e não precisam de ser repetidas aqui. Essas restrições e deficiências cobrem um terreno extenso, incluindo o acesso ao financiamento como resultado de imperfeições no mercado de crédito, alto custo e baixa qualidade de *inputs*, falta de escala e dimensão do mercado, má gestão, entre outros. Da mesma forma, A agenda caboverdeana de amplas reformas para construir o sector privado e melhorar o ambiente de negócios são também bem documentados, como são os muitos desafios e lacunas nestas áreas. O foco desta seção é para sublinhar a programas e investimentos previstos no âmbito do III DECRP que prometem aumentar a capacidade de comércio e o sector privado.

Uma contribuição fundamental para o comércio e o desenvolvimento do sector privado serão os investimentos de infraestrutura planejados nos próximos cinco anos. Estes investimentos de infraestrutura, incluindo portos, água e energia, beneficiarão todos os agentes económicos, especialmente como um maior alargamento institucional e política de reformas profunda e alargada. Os investimentos pesados na mobilização de recursos de água sozinhos terão um grande impacto sobre a agricultura.

Um fator crítico-de sucesso ou fracasso – será se Cabo Verde é capaz de levar além mais e aprofundar mais as reformas necessárias para melhorar o ambiente microeconómico para o negócio. Empresas e empresários de Cabo Verde enfrentam um conjunto assustador de factores desfavoráveis e condições

que afectam suas operações do dia-a-dia, do quadro regulamentar, custo e qualidade dos produtos básicos, normas de trabalho e assim por diante.

1.4.2 Construindo Competitividade de exportação e uma economia competitiva

O III DECRP reconhece a importância fundamental do comércio na próxima fase de desenvolvimento caboverdeano. Cabo Verde sempre foi uma economia aberta orientada para o exterior. Comércio sempre assumiu um grande e importante papel na economia. O sector externo em geral tem sido fundamental para o crescimento e redução da pobreza. A participação no sistema de comércio mundial não é nada nova, e remonta a época da descoberta e do comércio de escravos Atlântico. Mesmo durante a experimentação breve e limitada com as políticas de substituição de importação em poucos anos após a independência, os fluxos fronteiriços e comércios foram criticamente importantes. Hoje, o país está totalmente empenhado em integrar plenamente e profundamente no sistema multilateral de comércio. A sua adesão à Organização Mundial do comércio (OMC) em 2008, embora de significado prático e simbólico, foi apenas um componente de uma estratégia muito mais ampla para posicionar Cabo Verde na economia mundial. Na verdade, desde o início da década de 1990 e mais explicitamente formulado após 2001, a opção estratégica tem sido a de transformar o país num "hub" de serviços internacionais e operações transnacionais. Esta é a essência da Agenda para a transformação. Está assim revelando colocar a participação de Cabo Verde na EIF num contexto muito maior – longa e grande estratégia nacional a longo prazo para transformar o país num actor no sistema de comércio global, principalmente de serviços.

Criar competitividade para exportação é tão crítico quanto complexo, multidimensional, a longo prazo e permanente. O significado do QIR para Cabo Verde é precisamente para apoiar os esforços do país desde 2001 para construir a sua competitividade externa. Países como Cabo Verde enfrentam uma série de barreiras nacionais e internacionais e restrições para exportar a competitividade. Como este relatório deixa claro, várias opções e estratégias estão disponíveis, alguns simples e rotineira, outros mais complexos e exigentes. Da mesma forma, este relatório é inflexível sobre a urgência de endereço mais simples, mas oferece suporte a problemas críticos, como a facilitação do comércio e mercado interno. O relatório também deixa claro a necessidade de explorar, a médio e longo prazos, oportunidades no comércio de serviços baseados na internet e terceirização de processamento de negócios. Ao mesmo tempo, o relatório enfatiza que Cabo Verde já tem um número de produtos promissores de exportação, e que os esforços devem ser dedicados com base no sucesso, melhorando a quantidade, qualidade e mercados destes produtos actuais.

Um primeiro passo fundamental para a construção da competitividade da exportação é superar os constrangimentos da oferta, restrições de produção especificamente. Mais amplamente, para Cabo Verde, o desafio é diversificar a base económica e, assim, alargar a base de exportação. Teoria económica nos fala da importância de uma base mais ampla das exportações, o que reduz a volatilidade externamente induzida e instabilidade de rendimentos, juntamente com outros impactos positivos macroeconómico e do crescimento. Para Cabo Verde e considerando o foco nas comodidades exportáveis em sectores tradicionais, a diversificação da base de exportação terá um grande impacto sobre o emprego, redução da pobreza, inclusão social e de género. Como observado, Cabo Verde tem uma base de exportações estreita. Cabo Verde não tem escala nem recursos para uma base de produção de escala, que os maiores países em desenvolvimento têm tipicamente invocado para entrar em mercados globais e transformar suas economias. Para Cabo Verde, a base de exportação é estreita e

provavelmente permanecerá sempre dentro de uma faixa estreita em comparação com outros países, incluindo outros SIDS. O Centro Internacional de Comércio coloca o número de exportações de Cabo Verde em 48 produtos de nível de 6 dígitos. Este é um número muito baixo, mesmo quando comparado a outros pequenos Estados insulares. É menor do que São Tomé & Príncipe. Na realidade, a cesta de exportações de Cabo Verde é ainda menor quando medido pelo valor e concentração. A cesta de exportações de Cabo Verde é composta de quatro principais grupos de produtos que representam mais de 80% de todas as receitas de exportação: peixe fresco, peixe, congelados ou transformados, calçados e acessórios, vestuário e acessórios.

Como argumenta o capítulo da política comercial e instituições, tendências da economia mundial de hoje e a era digital tecnológica alterar abre algumas possibilidades para o pequenos países insulares como Cabo Verde para superar suas deficiências estruturais e entrar no mercado global de serviços. É possível diversificar as exportações através do desenvolvimento das exportações de serviços que exploram a internet e a era digital, informações e tecnologias de comunicações (TIC). O capítulo sobre cultura e economia criativa também ressalta o papel crucial que as ferramentas TIC podem desempenhar em libertar as energias criativas dos indivíduos e das comunidades. Para aproveitar essas oportunidades, no entanto, requer uma profunda actualização do capital humano e a profunda reforma do sistema educativo. A questão é urgente por causa do ritmo acelerado das mudanças tecnológicas, e como a fronteira da tecnologia está em constante mudança, será mais difícil para países como Cabo Verde fazer acompanhamento.

Por último, é natural pensar sobre o desenvolvimento do comércio, promoção de exportação e diversificação do ponto de vista do aumento da produção e desenvolvimento de novos produtos e sectores. Estes são importantes. No entanto, é igualmente importante uma reflexão sobre o mercado para essas exportações. Há duas facetas importantes para a questão dos mercados. Em primeiro lugar, considerando a estrutura do comércio caboverdeano, parte importante da estratégia de crescimento da diversificação e exportação deve ser para ampliar e diversificar os mercados de exportação do país. Como observamos, isto pode ser extremamente difícil para um micro estado insular como Cabo Verde para alcançar, em grande parte por causa de custos de transporte internacional e os custos de transacções relativas à distribuição, informações de mercado, marketing e recertificação. No entanto, interesses nacionais exigem um esforço para diversificar mercados. Neste sentido, este relatório argumenta, as comunidades caboverdeana da diáspora representa um excelente primeiro passo e ponto de entrada em novos mercados. Em segundo lugar, a questão do mercado é fundamental, pois deve ser grande parte da maior equação de avaliar que produtos e serviços investir para desenvolver. Este é um ponto óbvio, mas negligenciado. Produtos não podem ser concebidos sem conhecer a demanda do mercado. Se as comunidades da diáspora representam uma oportunidade realista de negócios e empresários caboverdeanos, então avaliações sobre desenvolvimento de produto devem voltar atrás na sua maneira trabalhar e partir do mercado para o produto.

Conforme discutido abaixo, há quatro estratégias típicas para melhorar a competitividade da exportação. No entanto, antes de discutir estas, é vital entender que construir competitividade da exportação não é apenas inventando, ou criando novos produtos e novas criações. Isso não pode mesmo ser o aspecto mais importante. Criticamente importante para exportar a competitividade é o ambiente de negócio, caso houver ou não políticas correctas, regulamentos, instituições, infraestrutura e processos organizados que facilitam o comércio. Facilitação do comércio é a chave. A eficiência e a eficácia com as quais bens podem ser movidos dentro e fora de aeroportos e portos são críticos. Em Cabo Verde, como se observa, há insatisfação universal com o processo e procedimentos envolvidos em transporte ou descarga de mercadorias nos portos do país. Se estas questões de facilitação do comércio

não são resolvidos, o país não obterá todos os benefícios de todos os investimentos que estão sendo feitos em outras áreas para construir a competitividade económica do país.

Como este Relatório sublinha, a estratégia de Cabo Verde para diversificar sua base de exportação deve prosseguir em duas dimensões: diversificação horizontal e diversificação vertical. Como enfatizado no capítulo sobre a agricultura e o agronegócio, por exemplo, diversificação horizontal consiste em desenvolver e adicionar novos produtos para a cesta de produtos actuais, actualmente sendo exportado num determinado sector. Como enfatizado pelo capítulo sobre a política de comércio e instituições, uma estratégia de diversificação vertical consistirá de deslocamento de sectores tradicionais para o secundário e terciário – ou, melhor ainda, para desenvolver a capacidade de exportação nos sectores secundários e terciários, continuando a concentrar-se também sobre as exportações de sectores primário. O objetivo deve ser para dinamizar a cadeia do valor acrescentado, aproveitando assim a dinâmica e os pontos fortes dos sectores primários. Este é o objetivo do foco do governo em transformar a agricultura, por exemplo. Cabo Verde tem limitado potencial na indústria ligeira e fabricação, mas emprego intensivo e promissoras indústrias podem se desenvolver em torno do agronegócio e cadeia de valor das pescas. No entanto, há oportunidades nas exportações de serviços.

Ao construir sua competitividade de exportação, Cabo Verde tem, no mínimo, quatro estratégias distintas. Cada um pode ser uma opção Autónoma, mas eles não são mutuamente exclusivos, e muitos países trabalham com todas as quatro possibilidades. As quatro estratégias específicas são:

- i. Aumentar as exportações existentes através de produtos de melhor qualidade e produtividade;
- ii. Desenvolver novos produtos, horizontalmente ou verticalmente, que reflitam as vantagens e atributos comparativos de Cabo Verde, ou explorar oportunidades no mercado mundial, mas que o país actualmente não está produzindo e exportando;
- iii. Transformação pelo acréscimo do valor acrescentado aos produtos de exportação existentes para desenvolver novos produtos;
- iv. Crescimento e diversificação da exportação.

1.4.3 Uma Nota Sobre A Diáspora Como Mercado: Indo Além Das Remessas Monetárias

Como observado no capítulo anterior, há um debate animado e produtivo dentro de Cabo Verde sobre o potencial de sua diáspora ser um parceiro do seu desenvolvimento e uma nova fonte de crescimento no futuro. Há alguma ironia neste debate, é claro, considerando a incontestável importância das remessas no desenvolvimento do país desde 1975 e considerando o tamanho substancial e o impacto dos depósitos de emigrantes no sector de bancos comerciais do país. Especificamente, o recente debate centrou-se sobre se a diáspora pode ser um mercado de nicho viável para os exportadores de caboverdeano. Está além do âmbito e objetivos deste relatório fornecer uma análise profunda para resolver este debate. Além disso, há um estoque crescente de investigação de qualidade e literatura sobre o assunto⁸⁰. Não obstante os críticos e cépticos, muita pesquisa empírica internacional está mostrando uma correlação positiva entre a migração e comércio⁸¹. Que a diáspora pode ser uma força poderosa no desenvolvimento de seu país de origem foi provado e testado e qualquer pessoa familiarizada com a experiência de desenvolvimento de países como Israel, Índia, e a Irlanda não pode

⁸⁰Ver, por exemplo, o recente estudo do Banco Mundial, a diáspora para o desenvolvimento em África, EDS. Sonia Plaza e Dilip Rhata (Washington, DC: World Bank Group, 2011).

⁸¹ Banco Mundial, Diáspora para Desenvolvimento em África.

duvidar desta importância. O papel da Diáspora como um aliado chave na luta contra a pobreza e como uma fonte significativa de financiamento externo mais barato é bem conhecido. Menos apreciada é o potencial de que a diáspora possa ser uma importante fonte para remessas de comércio, investimento e conhecimento (inovação, pesquisa, desenvolvimento de competências, transferência de tecnologia). É possível que, no final, se conclua que o potencial de Diáspora de Cabo Verde é mínimo, exagerado ou mesmo negativo. Na verdade, tem havido um lado escuro e desagradável para os laços com a Diáspora que se juntou ao ceticismo nacional e aversão à diáspora, ou seja, o problema dos deportados. Nem todas as Diásporas são iguais. Nem todas as Diásporas podem ou positivamente vão contribuir para o desenvolvimento ou tornar-se um importante mercado. No entanto, até que o país faça um esforço consciente e deliberado, baseado numa estratégia de mobilização da Diáspora clara e prática, não saberemos o impacto real e potencial da Diáspora. Os debates permanecerão académicos e esotéricos.

Antes de considerar alguns argumentos específicos sobre o potencial da diáspora como um mercado, é importante fazer algumas observações gerais sobre a relação entre Cabo Verde e sua Diáspora. Em primeiro lugar, poucos países são tão felizes por ter uma Diáspora com esses fortes laços emocionais, uma intensa lealdade, apego e laços da vida. Esses laços e vínculo emocional estão dissipando com a mudança geracional, mas todos os indicadores continuam a mostrar uma forte e estreita conexão (por exemplo, os voos completos das companhias aéreas nacionais provenientes dos principais países de acolhimento da Diáspora, o influxo robusto de remessas, depósitos de diáspora e investimentos). Em segundo lugar, mesmo que Cabo Verde não tem reajustado a sua opinião ou adaptado a sua política em relação a sua própria Diáspora, a própria Diáspora mudou a sua relação e papel no país. Ou seja, há uma discrepância entre onde e como a diáspora está a reinserir-se na vida económica nacional e onde o próprio país está em termos de pensar e envolvendo a Diáspora. Existe uma lacuna, e política ficou para trás. Política nacional manteve-se estagnada, ou sem criatividade, enquanto a Diáspora tem evoluído. Quando consideramos o crescimento fenomenal dos depósitos de emigrantes e investimentos emigrantes, a Diáspora – e por conta própria – parece ter redefinido seu papel no desenvolvimento nacional. Depósitos de diáspora mantiveram o sistema bancário líquido e capaz de financiar um crescimento espectacular em sectores como habitação e construção. Investimento da Diáspora em Cabo Verde é uma realidade. Ninguém pode percorrer comunidades como Praia, Assomada, Mosteiros ou São Vicente sem perceber o impacto económico muito visível da Diáspora. No entanto, este investimento da Diáspora não é limitado à construção de casas de família e de férias, mas também investimentos em escritórios, transportes inter-ilhas, telecomunicações e outros sectores. Em terceiro lugar, há uma tendência recente na migração reversa "ganho do cérebro". Mais pesquisa é necessária aqui e pode ser uma tendência temporária e anormal, muito incipiente para fazer quaisquer observações conclusivas. Nos últimos anos, no entanto, é perceptível o número de profissionais da diáspora, não apenas aposentados mas também jovens universitários, retornando a Cabo Verde para iniciar um negócio ou explorar novos caminhos de carreira. O forte desempenho de crescimento do país e explosão económica, é claro, foram factores determinantes para atrair esses profissionais.

Em quarto lugar, a Diáspora já é um mercado de demanda para exportações de turismo e mercadorias de Cabo Verde. Uma esquisitice da Diáspora caboverdeana, especialmente nos Estados Unidos, é que eles não vão para a Jamaica, as ilhas Canárias, Rio de Janeiro ou Londres para férias. "Voltam para casa," visitar a família, atendendo aos grandes festivais culturais e religiosos ou apenas descobrindo o país de nascimento de seus pais pela primeira vez. Turistas "Diáspora" não são contemplados nas estatísticas, e muitos argumentam que na verdade deveriam ser excluídos de inquéritos estatísticos oficiais. Independentemente se eles são contados ou não, o que é evidente que a média da Diáspora 'turista' gasta muito mais dinheiro e contribui muito mais para a renda das comunidades locais que a média do turista internacional. Além disso, a Diáspora está consumindo produtos de Cabo Verde. Grande parte

desse "comércio" ocorre por meio de canais informais, principalmente essas mesma diáspora 'turistas', que retornam aos seus países de acolhimento, com malas e refrigeradores repleto de mercadorias, artefactos e memórias do país de nascimento. Formalmente, as exportações de vinho, licores, biscoitos, farinha, café, peixe e outros itens estão presentes nas prateleiras das lojas nas comunidades da diáspora. Uma das mais populares mercearias da comunidade na cidade de Brockton, Massachusetts, nos Estados Unidos é supermercado próprio de um caboverdeano Vicente, que diariamente embalado com clientes caboverdeanos e outros e emigrantes à procura de produtos e alimentos culturais e étnicos. Essas lojas são populares, apesar da ampla disponibilidade de cadeias de supermercado com preços inferiores. Por quê? Todos estes são sinais de mercado importante que precisa ser dada atenção e estudado.

A quinta e última observação é a seguinte: todas essas várias maneiras em que a Diáspora está envolvida e redefiniu o seu papel no desenvolvimento nacional vem ocorrendo na ausência de qualquer política nacional explícita e tem vindo a acontecer apesar de uma assimetria de informação significativa, ou défice de informação que existe. Em outras palavras, a Diáspora tem vindo a fazer o trabalho pesado por conta própria para localizar e identificar oportunidades de investimento, para encontrar informações de pacotes de turismo, para encontrar informações de produtos disponíveis para exportação e os procedimentos envolvidos. O défice de informação é substancial. As inovações da política da década de 1990, tais como depósitos de emigrantes e isenções aduaneiras para repatriados, são reconhecidos como crítica e voltada para o futuro, mas muito pouco tem sido feito desde então. Não existe uma política nacional para a promoção do comércio e investimento visando a Diáspora. Muitas comunidades da Diáspora nos Estados Unidos e na Europa são pobres e pessoas da classe laboral sem a renda e recursos para investimentos internacionais. Mas alguns têm bens de riqueza.

A Diáspora pode ser um importante nicho de mercado para os exportadores de caboverdeano. Como é muitas vezes comentado, o tamanho da Diáspora caboverdeana é estimado por ser duas vezes o tamanho da população residente nacional. Isso não é insignificante dado ao tamanho micro do mercado nacional. O mercado da diáspora não será uma panaceia. Mais importante, colocar produtos nos mercados da Diáspora é o primeiro grande desafio – ou seja, reunião de todas as normas, requisitos não-tarifárias e barreiras administrativas envolvidas na entrada no mercado para as economias de EUA e Europa. Em segundo lugar, como este relatório argumenta, colocar produtos nos mercados, doméstico ou mercados da Diáspora, continua a ser uma barreira estrutural crítica para produtores e exportadores caboverdeanos. No entanto, a Diáspora pode ser um mercado viável em dois aspectos muito importantes: primeiro, como um mercado consumidor e, em segundo lugar, como um catalisador do mercado e o ponto inicial de entrada. A diáspora fornece uma oportunidade única e privilegiada, para aprender-fazendo que lhes permite de forma constante e gradualmente construir a sua capacidade competitiva da empresa para maiores mercados globais das empresas caboverdeanas.

Existe uma lógica básica de mercado, informada pela teoria económica rudimentar, sobre a razão por que a Diáspora pode ser um mercado viável como consumidor e como catalisador. Para qualquer exportador, a importância de ter a Diáspora como um mercado de oportunidade é uma proposição intuitiva. Entrar em novos mercados, ou expansão nos mercados de exportação já existentes, é muito exigente e dispendiosa para as empresas, mesmo as grandes e poderosas multinacionais de países desenvolvidos. Abrindo novos mercados de exportação e ganhando uma posição, são tarefas difíceis e caras. Para qualquer exportador, considerando a entrada num novo mercado ou aprofundamento de penetração no mercado, quais são os principais obstáculos e restrições? Produção de altas qualidades e preço competitivos não é suficiente. Penetração de mercado de exportação bem-sucedida exige uma série de actividades críticas - e actividades e capacidades consumidores de dinheiro, tais como

pesquisa de mercado, identificação e contrato com clientes em potencial (*gateway*), distribuição e comercialização. *Branding* e aumentando a visibilidade do produto, conquistando o interesse e a confiança dos clientes, por um lado e desenvolver uma rede de distribuição confiável e económico, por outro lado, são tarefas que muito poucas empresas caboverdeanas estão em condições de fazer. A Diáspora pode fornecer uma oportunidade para empresas exportadoras para contornar ou minimizar os altos custos envolvidos nestas fases críticas. Familiaridade do Produto e confiança são as principais barreiras, mas não com a Diáspora como consumidores. A Diáspora vai ser exigente em termos da qualidade do produto, segurança e empacotamento, mas com os clientes Diáspora, exportadores que respondem minimamente os requisitos do país para entrada no mercado terão mais tempo e margem de manobra para melhorar e aperfeiçoar a qualidade de produto e embalagem. A Diáspora tem uma preferência forte para os bens e produtos da sua terra natal, mesmo quando estes bens podem estar a um preço pouco competitivo. Comércio nostálgico, em outras palavras, diminui os custos e as pressões competitivas que as empresas de exportação, caso contrário podem enfrentar num mercado maior. São as qualidades intrínsecas culturais ou naturais do produto que a Diáspora está a procura, e pode ser menos atraído para o produto devido a sua embalagem e comercialização.

A utilidade prática da Diáspora como o mercado não está limitada à oportunidade para empresas exportadoras para atenuar ou evitar os custos elevados (em tempo e dinheiro) envolvidos na comercialização, distribuição, mercado, pesquisa, etc. A utilidade prática reside no facto de que a Diáspora como mercado pode fornecer uma importante oportunidade de aprender-fazendo-e-melhorando para empresas caboverdeanas. A realidade dura e desagradável é que se exportadores caboverdeanos forem lançados diretamente nos mercados globais, irão fracassar. Ainda que tenham produtos e serviços de alta qualidade, a taxa de sucesso será mínima, mesmo em segmentos de nicho, face às pressões da concorrência global, e especialmente o marketing e promoções tão essenciais para ganhar uma afirmação são muito caros. Conforme observado anteriormente, mesmo que os segmentos de nicho muito específico, como o vinho vulcânico ou grogue, Cabo Verde não é a única produtora, nem o maior nem o mais eficiente. A Diáspora como mercado oferece uma oportunidade para as empresas construir sua capacidade competitiva da empresa e posteriormente usar o mercado de Diáspora como um salto fora do ponto para expandir-se para o maior mercado nacional nas economias dos países de acolhimento. Em segundo lugar, através de seus contactos, conhecimentos locais e redes de profissionais, a Diáspora torna-se uma importante ponte entre as empresas exportadoras e potenciais novos compradores e distribuidores do mercado mais amplo da economia do país de acolhimento. No mínimo, a Diáspora pode ser uma importante fonte de inteligência de mercado e informações. (Na verdade, estamos vendo esse papel de ponte, ocorrendo no sentido inverso, através do qual indivíduos de Diáspora têm vindo a desempenhar uma importante fonte de informações e intermediário para os investidores estrangeiros interessados no mercado caboverdeano). Associações e grupos de Diáspora podem e têm, um papel importante na organização e Hospedagem de feiras comerciais, mesas-redondas business-to-business e exposições de produtos no país de acolhimento.

1.5 Conclusões e Recomendações

Cabo Verde está num momento crítico do seu desenvolvimento, tanto mais assim porque ele encontra-se no contexto de um ambiente externo desfavorável. O verdadeiro desafio que o país enfrenta não é a actual crise global e da zona euro, que parecem ter transbordado para fora e o pior se dissipar. Mesmo depois que a crise é passar e seus principais parceiros comerciais retornar à recuperação saudável, Cabo Verde continuará ainda a enfrentar grandes desafios porque muitos desses desafios são estruturais (perder o financiamento externo mais barato como APD e remessas) e relacionado com os requisitos

para a sua transição ao nível mais elevado de desenvolvimento. As conclusões gerais e recomendações de estudos como *Cabo Verde: A estrada Adiante* pelo Banco Africano de Desenvolvimento são exacto e não precisam de ser repetidas aqui. A escolha do país é simples – estagnação e declínio relativo ou progresso. O mundo não vai esperar e não se importa. Enquanto Cabo Verde quer um crescimento inclusivo que sustenta cada vez mais qualidade de vida para sua população, ele deve enfrentar estes desafios.

Os capítulos que se seguem irão examinar os desafios específicos e fazer recomendações específicas do conjunto de prioridades políticas e acções necessárias. A nível mais amplo, esses desafios e recomendações podem ser resumidas nas seguintes categorias:

- *Diversificação económica e comercial*, que incluem, entre muitas outras coisas, as tarefas muito difíceis e complexas, de melhorar a quantidade e a qualidade da produção, desenvolvimento de novos sectores económicos, construir um sistema nacional de qualidade e posicionar Cabo Verde estrategicamente em segmentos de nicho na economia mundial;
- *Capacidade institucional*, uma demanda urgente e contínua porque para economias como a de Cabo Verde, sua capacidade de competir eficazmente na economia global baseia-se na eficiência e adaptabilidade. E porque as economias com as características do Cabo Verde colocam novas e diferentes demandas no quadro institucional do país, a eficácia, a proficiência e a produtividade de suas instituições públicas serão determinantes críticos da competitividade tanto a nível nacional como a nível das empresas;
- *Infraestrutura de conhecimento e capacidade humana* segue logicamente da premissa descrita acima e tem sido um tema consistente em quase todos os relatórios escritos em Cabo Verde. Não há simplesmente nenhuma maneira de implementar a Agenda de Transformação, nem minimamente sustentar o actual modelo de crescimento e muito menos competir na economia mundial, sem uma actualização rápida e grave das habilidades e competências da mão-de-obra;
- *Qualidade da infraestrutura física* tem sido outro tema consistente, e os capítulos deste relatório incidem fortemente sobre o gargalo mais importante para a actividade empresarial, produção e exportação – sistema logístico nacional. Ao mesmo tempo, a capacidade de explorar novas oportunidades no sector de serviços globais de economia criativa dependem do país ser capaz de revolucionar o acesso, qualidade e confiabilidade de suas infraestruturas críticas, especialmente em energia e telecomunicações;

Em termos de recomendações do presente capítulo, apenas grandes ideias são oferecidas aqui. Os capítulos fornecem recomendações específicas e operacionais. Além disso, a lista de recomendações aqui não é exaustiva. Os mencionados – ou omitido – foram discutidos longamente em muitos estudos anteriores. As grandes categorias de recomendações incluem o seguinte:

- i. Diversificação da exportação através do (a) desenvolvimento de novos produtos de nicho e relativos serviços na mobilização a cadeia de valor dos sectores onde o país tem alguma vantagem comparativa, bem como melhorar a quantidade e a qualidade dos itens de exportação existentes; e (b) adoptar uma estratégia de diversificação de mercado de exportação, incluindo um esforço concentrado para explorar o potencial das suas comunidades da Diáspora, como um mercado;
- ii. Reorganizar e melhorar como o governo funciona no âmbito da Agenda para a Transformação e os requisitos institucionais da competitividade global. O modelo e práticas de como os governos (administração pública) estão organizados para trabalhar, gerenciar e implementar a política económica e a estratégia de desenvolvimento continua a ser tradicional e em grande parte inalterada desde o modelo original desenvolvido nos séculos XVI e XVII, apesar das

demandas de uma economia global do século do XXI. É demais pedir ou esperar de *qualquer* governo, fundamentalmente, repensar e reorganizar para fazer o trabalho de governação, especialmente económicas. No entanto, no mínimo e durante o curto e médios prazos, Cabo Verde deve agir para melhor adaptar a sua política e arquitectura institucional às exigências de formular, coordenar e implementar as estratégias operacionais da Agenda para a Transformação. Os modestos e limitados passos para criar grupos de trabalho específicos do *cluster*, tais como o task-force na economia do mar, são passos na direcção certa, mas tais task-forces terão recursos e autoridade real. Especificamente, como enfatizam diversos capítulos abaixo, há uma necessidade urgente de:

- (a) Melhorar a coordenação das políticas;
- (b) Realinhar o mandato e a capacidade de instituições-chave (especialmente em turismo, energia, pesca) de acordo com a importância económica dos respectivos sectores;
- (c) Trazer uma maior racionalização e consolidação no quadro institucional, consolidação das instituições relacionadas, terminando a duplicação e pondo fim ao ciclo de recorrer à criação de instituições novas, mas ineficazes e leis que nem têm mandatos, recursos claros ou nunca foram implementadas;
- (d) Melhorar a capacidade humana e técnica;
- (e) Aprofundar e acelerar o impressionante programa de modernização do estado, especialmente a integração de *back-office* e informatização que aumenta a eficiência, responsabilidade e transparência. O 'balcão único' e o modelo '*one-stop-shop*' funcionam claramente e deveria ser estendido horizontalmente entre todas as áreas relacionadas entre o Estado, cidadãos e empresas bem como estender verticalmente aos níveis municipais, onde o progresso tem sido limitado;
- (f) melhorar ou desenvolver as capacidades analíticas das instituições-chave, incluindo colheita e tratamento de dados estatística, sistemas de gestão do conhecimento e as habilidades analíticas e quantitativas necessárias nas áreas de avaliação de política e de M & E geral, negociações e contratações internacionais e competências linguísticas.

iii. Políticas de promoção de exportação devem ser um componente essencial do esforço nacional para diversificar a base económica e diversificar a cesta de exportação do país. Como discutido anteriormente, elementos-chave da estratégia de promoção da exportação incluem:

- (a) Diplomacia económica proactiva;
- (b) Medidas e políticas de apoios domésticos que contribuem directamente para a produção e sectores-chave onde o potencial de oferta de exportação é elevado;
- (c) Reformas e medidas de facilitação de comércio, concentrando-se especialmente nas áreas de melhoria contínua na gestão do Porto, modernização da administração aduaneira, a necessidade urgente de melhorar a eficiência da negociação através de procedimentos de fronteiras, especialmente a criação de uma única janela e procedimentos simplificados para todos os aspectos envolvendo o comércio e as transacções envolvidas em uma economia de serviços marítimos como transbordo e abastecimento de combustíveis;

iv. Medidas políticas macroeconómicas de curto prazo para mitigarem os riscos decorrentes da actual crise global e da zona euro. Nesta área, o país mudou rapidamente e com firmeza, sob a capaz liderança do Banco Central (BCV) e o Ministério das Finanças e Planificação, para mitigar esses riscos e reajustar as políticas monetárias e fiscais, a fim de proteger a base

fiscal, monetária e estabilidade cambial do país. Continuando as medidas de reforma e melhoria da colheita de imposto são importantes, como são as reformas de modernização do conjunto do sector público, especialmente na gestão das finanças públicas. Aumento dos níveis da dívida e da evaporação da almofada fiscal são preocupantes, especialmente no contexto do desaparecimento do doador. O contexto político e eleitoral é favorável para manter a disciplina fiscal e abstendo-se de políticas expansionistas de baixas prioridade, desde que o próximo ciclo de eleições municipais ou nacionais não seja até 2016. No entanto, com menos recursos, o governo deve melhorar a sua capacidade de avaliar e triar prioridades de gastos, promovendo a economia e exportar as metas de diversificação descritas neste relatório e nas DECRP III;

- v. Desenvolvimento o sector privado é outro dos temas familiares e injunções encontradas em todos os estudos sobre a economia caboverdeana. Esta é uma área vasta e complexa, com a maioria da responsabilidade sobre os próprios agentes do sector privado. Conhecemos as fraquezas internas do sector privado. Uma desvantagem crítica é a liderança e organização do sector. Falta liderança do sector, mesmo que as duas principais câmaras de comércio são activas, vocal e visível. Duas importantes áreas de melhoria incluem o desenvolvimento de postura de defesa política e promover um diálogo estratégico estruturado em curso com o sector público. Às vezes, a relação entre os sectores públicos e privados é turbulenta e improdutivo. O sector privado continua a ser reactivo. Ele também deve apresentar política através da formulação e defesa de medidas que reflectem interesses privados e políticas específicas, em vez de reagir às propostas do governo. Estas fraquezas internas, ao nível das associações e a nível das firmas individuais, apenas podem ser resolvidas pelo próprio sector privado. No entanto, o estado tem uma responsabilidade fundamental em promover um ambiente de negócios favorável, melhorando sua eficiência e competência para responder às necessidades de negócio e usando a matriz completa de alavancas de políticas fiscais e não fiscais para fomentar e apoiar a actividade empresarial. Na área específica do comércio, este relatório centra-se na necessidade de construir a capacidade de comércio de pequenas e médias empresas.

■ CHAPTER 2: POLÍTICA COMERCIAL E INSTITUIÇÕES

2.1 Sumário Executivo

Cabo Verde regista de forma consistente, um dos maiores défices comerciais visíveis no mundo, dependendo fortemente da importação da maioria dos bens de consumo e de capital. A economia é cada vez mais dependente do comércio, não apenas na importação conforme a economia se desenvolve, mas em exportações de serviços, tais como turismo e transporte. Enquanto o crescimento do turismo tem sido uma fonte de força económica, até agora, as exportações de mercadorias não estão nem a aumentar nem a diversificar e quase inteiramente compreendem pesca e roupas.

Por estas e outras razões, agora pode ser o momento adequado para considerar novas oportunidades no setor de serviços. Isto não é para descartar a possibilidade de expandir as exportações de bens existentes ou desenvolvimento de novas áreas de crescimento, como na pesca ou produtos de nicho agrícolas, mas as maiores oportunidades de diversificação e valor acrescentado residem no setor de serviços. Além disso, a natureza da indústria de serviços adapta-se às características da economia de Cabo Verde. O primeiro EDIC 2008 tentou abordar a orientação de serviços da economia, apresentando desafios e oportunidades relacionados com o comércio, dando uma visão global e análise de acordos comerciais e de prestação de um conjunto de orientações destinadas a integrar o comércio. Durante as consultas para a atualização do EDIC um número de partes interessadas e representantes do governo expressaram o desejo de maior especificidade e aplicabilidade direta no contexto nacional. Apesar de se ter dado bastante atenção ao comércio de bens, o e-business e o e-commerce podem deter um potencial de exportação muito maior.

A expansão do acesso à banda larga deve ser a principal prioridade económica nacional. O acesso à Internet em Cabo Verde é atualmente muito lento e caro, e os exemplos de outros países como Singapura sugerem que uma orientação para as TIC podem melhorar a posição de Cabo Verde como um exportador bem-sucedido de serviços. As TIC têm um número de vantagens específicas em estados distantes, pequenos e fragmentados, reduzindo a necessidade física de transporte nacional e internacional, permitindo o acesso à pesquisa e links de reforço da diáspora. A liberalização das telecomunicações poderia trazer com ela aberturas comerciais importantes, adaptando um *design* adequado do quadro regulamentar das telecomunicações destinado a assegurar custos razoáveis e bom serviço.

Embora a experiência de desenvolvimento de Cabo Verde, tenha sido muito diferente da de Singapura vários paralelos existem incluindo o tamanho pequeno, um alto nível de recursos humanos, a falta de ónus de recursos e uma crescente orientação para os serviços. As atividades incluem a necessidade de cultivar ativamente as alavancas de controlo económico incluindo despesas, impostos e investimentos. A educação, a infraestrutura e a economia nacional também têm implicações para a política comercial. Além disso, o exemplo de Singapura sugere que o comércio deve tornar-se muito mais central para a estratégia de desenvolvimento de Cabo Verde. O isolamento físico de Cabo Verde pode não importar tanto quanto há uma década ou mais atrás, permitindo mais oportunidade de potencialmente imitar a progressão de Singapura da produção básica para um valor acrescentado mais efetivo. No entanto, a fim de tentar seguir este processo, o quadro institucional ainda necessita de melhorar. Sugere-se que um

passo na direção de melhor desenho institucional seria a realização de uma capacitação comercial e Plano de Ação, como realizado em inúmeros países QIR. Em Cabo Verde, pelo menos três restrições de capacidade institucional são evidentes:

- A capacidade de análise do MTIE (Ministério do Turismo, Indústria e Energia), particularmente no que diz respeito às negociações
- Coordenação com o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE) e integração comercial global
- A estrutura MTIE

Seguindo o exemplo de Singapura Cabo Verde pode querer considerar a criação de um Conselho de Desenvolvimento Económico (CDE) para administrar a geração e implementação de política de negócios, comércio e investimento, operando com autoridade direta sobre os ministérios existentes. Outra opção é a de considerar uma forma mais geral de integração do comércio, como a que se seguiu, no Chile, Uruguai ou Laos em que ministérios existentes estão ligados através de uma estrutura oficial. Uma opção mais radical pode ser a criação de um grupo ou Unidade de funcionários públicos talentosos a trabalhar sobre as grandes questões de política económica com o mandato para fazer valer as suas conclusões. Reportando-se diretamente ao gabinete do Primeiro-Ministro, a unidade poderia tratar de questões desde finanças, ao investimento, ao turismo, à política comercial, operando numa base conforme-necessário com diferentes Departamentos e Ministérios.

Uma série de obstáculos colocam-se à situação do comércio no curto prazo. No entanto, muitos desafios percebidos resumem-se a uma questão sobre se o copo está meio cheio ou meio vazio. A pequenez muitas vezes pode ser considerada uma vantagem, pois permite adaptabilidade. A falta de "ónus de recursos" muitas vezes pode ser considerada um benefício, uma vez que permite um movimento em atividades de maior valor acrescentado particularmente no sector dos serviços. A fim de transformar estes desafios percebidos em oportunidades, os instrumentos políticos devem ser usados ativamente para que a estrutura económica pode ser direcionada numa direção apropriada. Cabo Verde ainda não tem a capacidade institucional ou o tamanho para ser capaz de desenvolver uma política industrial voluntarista de estilo ágio-oriental, mas deve esforçar-se para moldar o ambiente económico para os seus próprios fins. Uma estratégia comercial ativista é difícil de desenvolver, mas é preferível do que submeter passivamente aos ditames da economia global.

A crise da zona euro pode ser visto ou de forma negativa ou positiva. Isso afetou a periferia europeia ainda mais do que Cabo Verde, em parte porque o último foi menos integrado nos mercados financeiros internacionais e experimentou uma bolha menor de propriedade. As dificuldades na zona do euro certamente enfraqueceram o crescimento, mas é possível que o pior da crise já tenha passado. Cabo Verde é, de certa forma afortunado por ter fortes ligações ao maior bloco comercial do mundo, e parece provável que vários países europeus recuperem bem da crise. Apesar da paridade cambial do euro ter apresentado problemas, o banco central tem pouca opção, a não ser manter a paridade cambial, com o governo apoiando o comércio com uma política fiscal expansionista e monetária.

Pelo menos três grandes desafios estratégicos confrontam a política comercial a longo prazo: construção de capacidade produtiva, política de negociações comerciais e o desenvolvimento de vínculos. Apesar de difícil, pode ser possível realizar uma estratégia de articulação explícita visando, nomeadamente, conectar os operadores de turismo com os agricultores locais.

O apoio a nível sénior do governo para as negociações comerciais é atualmente positivo, apesar de uma ampla seção transversal da comunidade empresarial e a sociedade precisarem de ser refletidas na posição oficial. Entre outras coisas, isso vai exigir um maior desenvolvimento de organizações do setor

privado. O comércio de serviços requer atenção específica nas futuras negociações, e valeria a pena ter em consideração os serviços e compromissos a nível regional e multilateral, a longo prazo, com o compromisso da integração de bens e serviços.

O Acordo de Parceria Especial (APE) com a União Europeia (UE) pode deter mais oportunidades do que na CEDEAO, apesar da rápida expansão económica observada em alguns países da África Ocidental. Mercados de rápido crescimento como Angola têm um grande potencial para Cabo Verde, e caminhos estão já a ser explorados na indústria farmacêutica. Embora o Acordo de Parceria Económica (APE) traga consigo acesso vital e seguro para a Europa, nos termos atuais é provavelmente difícil ver como tal tratado poderia ajudar nas aspirações de desenvolvimento do Acordo de Cotonou.

Dado o desenvolvimento do sector das telecomunicações e da Internet, oportunidades de negócios específicos surgirão, muitos dos quais não podem ser previstos com antecedência. No entanto serviços de *offshoring* e *outsourcing* de processos de negócios já estão num estágio inicial e podem ter futuro potencial significativo. Uma série de serviços podem ser fornecidos *online*, incluindo música, *microwork* tais como o artesanato digital, bouquets de flores ou de entrada de dados, serviços de contabilidade e jurídico; serviços de *front* (operadores) e *back-office* (pessoal administrativo); correção de provas, *design* e tradução. O sistema eleitoral único de Cabo Verde pode ser comercializável internacionalmente. Outras novas áreas de comércio de serviços potenciais incluem desportos de aventura e festivais de música, e pode valer a pena a realização de eventos piloto únicos para determinar a futura viabilidade destas atividades.

2.2 Introdução

Este capítulo oferece uma visão analítica das principais oportunidades de negócio e desafios que Cabo Verde enfrenta, propondo recomendações políticas e institucionais para aproveitar essas oportunidades, enquanto mitiga as dificuldades associadas. O objetivo é apoiar os objetivos relacionados com o comércio na agenda do governo para a Transformação e o III DECRP, usando uma abordagem prospectiva e original que extrai lições de outros exemplos positivos evitando as armadilhas de experiências dos países menos bem-sucedidos. O prazo para a execução é de aproximadamente dois anos, refletindo o fim do apoio QIR em 2014. A descrição dos fatos conhecidos sobre a economia e do comércio é mantida a um mínimo uma vez que esta existe em vários outros documentos, incluindo os originais EDIC 2008⁸², e de fato o capítulo deve ser lido como um complemento ao documento original. O capítulo toma como dada muita da análise do comércio de mercadorias realizadas no capítulo 4 dos EDIC originais e não desenvolve uma estratégia global e detalhada de comércio, um processo que deve permanecer nas mãos de funcionários do governo.

O capítulo apresenta primeiro, de forma muito breve alguns dados comerciais e informações essenciais antes de rever as conclusões e recomendações dos EDIC originais, fazendo comentários críticos, quando necessário. Em seguida é uma comparação detalhada com uma história de sucesso económico - Singapura - argumentando que uma série de lições podem ser aprendidas, principalmente no setor de serviços e em relação à necessidade de manter ativamente o controlo dos instrumentos de política comercial, de modo a perseguir áreas de vantagem dinâmica comparativa. A seção seguinte analisa a arquitetura comercial nacional antes de delinear os principais acordos comerciais de que Cabo Verde já é um membro, ou pode aderir, incluindo a Organização Mundial do Comércio (OMC), o Acordo de Parceria Económica (APE) com a União Europeia (UE), Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (CEDEAO) e da Parceria Especial com a UE. Em seguida é uma discussão de alguns desafios, incluindo a taxa de câmbio e da crise do euro. A seção final apresenta as principais oportunidades que enfrentam Cabo Verde, com sugestões específicas sobre produtos e serviços exportáveis que possam representar futuras oportunidades de crescimento. No final apresenta uma série de recomendações práticas destinadas a resolver as principais questões levantadas no capítulo.

2.3 Visão Global

2.3.1 Os Fluxos de Comércio

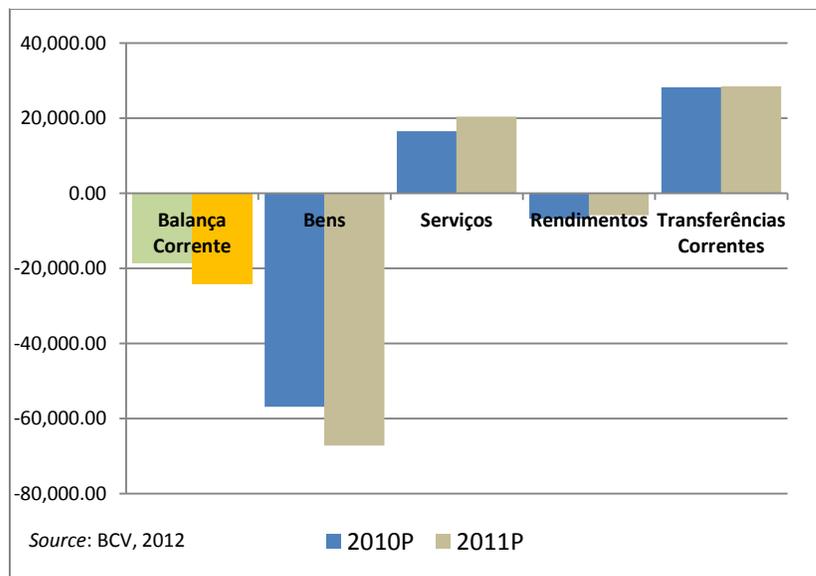
Cabo Verde tem consistentemente registado um grande défice comercial de bens, sendo bastante dependente da importação da maioria dos bens de consumo e capitais. A estrutura de produção é limitada aos produtos agrícolas e produtos de baixo valor acrescentando. O défice comercial, que atingiu quase 50% em 2008 como resultado de aumento das importações, tem sido tradicionalmente financiado pelos serviços - principalmente as remessas, turismo e transporte aéreo -, bem como pela ajuda externa,

⁸² Tais como o Estudo Diagnóstico de Integração do Comércio 2008 (EDIC) e do Banco Africano de Desenvolvimento "Cabo Verde *The Road Ahead 2012* "; do BAD (2012)" Cabo Verde História de Sucesso "; da CNUCED (2011)" Quem está se beneficiando com a liberalização do Comércio em Cabo Verde "; do Banco Mundial (2011)" Infraestrutura de Cabo Verde ", e ainda do Banco Mundial (2012) o Relatório do Comércio em África 2012.

embora se espere que o auxílio após a graduação para PMD diminua ligeiramente. O turismo tem continuado a crescer e é atualmente considerado valer 25% do PIB.

Cabo Verde regista um dos maiores défices comerciais do mundo, ocupando o 150o lugar na lista dos países nos indicadores mais recentes sobre o comércio mundial. A integração da exportação está a aumentar, em grande parte como resultado de um aumento nas exportações de serviços (principalmente turismo e transporte), embora as exportações de bens em 2009 constituam uma menor proporção do PIB do que em 2000, com apenas 6% do PIB, muito inferior aos 29% da África subsaariana. As importações subiram para 54,5% do PIB em 2009, superior à média regional da África subsaariana de 38%, como resultado

Figure 16 Balança de Pagamentos



de um aumento mais ou menos semelhante tanto de bens e importações de serviços. A tabela a seguir confirma a tendência de uma expansão dos serviços na última década ou mais.

Por produto, a gama de exportações de bens é muito limitada. Peixes e produtos relacionados representaram 81% das exportações em 2011 e aumentaram em proporção do total nos últimos anos. O calçado e o vestuário constituem a maior parte do restante da exportação, em 15-16% do total de acordo com os dados mais recentes, tendo diminuído nos últimos anos. Uma proporção significativa do comércio de bens é reexportação- principalmente peixes enlatados e congelados, produtos minerais, motores de aeronaves e contentores. Reexportações de petróleo e o reabastecimento de aeronaves e navios têm crescido com o desenvolvimento do turismo e de transbordo de peixes. A gasolina foi o item de maior importação única de 11,3% do total em 2011. Combustíveis, produtos elétricos, máquinas, equipamentos e veículos, juntos, respondem por quase um terço das importações. Os alimentos compreendem um terço suplementar das importações.

Table 3 Estrutura e Participação do Comércio no PIB

Cabo Verde - Estrutura e Participação do Comércio no PIB						
	Cabo Verde				África Sub-Sahariana	Mundo
	2000	2000-4	2005-8	2006-09	2006-09	2006-09
COMPOSIÇÃO DE COMÉRCIO (% BENS E SERVIÇOS)						
Exportação de Bens, % no exportação total (bens+serviços, %)	26.25	22.01	18.61	15.42	75.62	70.69
Exportação agrícola % exportação total (b+s, %)	2.68	2.14	5.83	5.83	26.55	15.67
Exportação alimentar % exportação total (b+s, %)	2.67	1.62	9.74	5.83	20.78	13.33
Exportação não-agrícola % exportação total (b+s, %)	23.58	19.81	8.45	8.45	46.08	55.48
Exportação transformada % exportação total (b+s, %)	23.58	20.11	9.92	8.40	17.62	31.54
Exportação de combustíveis % exportação total exports (b+s, %)	0.00	0.00	0.00	0.00	13.75	15.45
Exportação minério % exportação total (b+s, %)	0.00	0.01	0.03	0.05	11.34	6.18
Exportação Serviços % exportação total (b+s,%)	73.75	77.99	81.34	84.38	24.01	29.20
Exportação transporte, % exportação total (b+s, %)	30.30	31.76	25.84	22.12	5.31	5.86
Exportação viagens, % exportação total (b+s, %)	27.89	32.27	43.61	53.07	12.22	14.06
Exportação outros serviços, exportação total (b+s, %)	10.75	8.75	6.57	6.56	5.46	8.35
Exportação serviços governamentais, n.i.e. % exportação total exports (b+s, %)	4.81	5.21	4.28	3.95	4.33	2.14
INTEGRAÇÃO DE COMÉRCIO (% PIB)						
Integração de exportação (b+s, % PIB)	27.45	30.68	38.50	39.59	38.74	45.66
Integração de importação (b+s, % PIB)	61.33	66.33	69.44	74.56	56.53	54.41
Importação de bens (% PIB)	42.47	44.42	49.30	54.53	38.92	41.07
Importação agrícola (% PIB)	14.08	14.78	14.06	13.98	7.43	6.12
Importação alimentar (% PIB)	13.16	13.79	13.32	13.18	6.93	5.52
Importação não-agrícola (% PIB)	28.39	29.63	33.25	33.67	33.23	39.27
Importação transformada (% PIB)	25.68	25.97	27.96	27.71	23.99	28.21
Importação de combustíveis (% PIB)	2.59	3.47	4.77	5.34	7.99	8.58
Importação minério (% PIB)	0.12	0.18	0.39	0.62	0.65	1.22
Importação serviços (% PIB)	18.86	21.91	20.17	20.07	17.64	13.34
Importação transporte (% PIB)	8.37	9.83	9.80	9.08	5.51	4.39
Importação viagem (% PIB)	6.83	8.42	6.98	7.39	2.20	2.50
Importação outros serviços (% PIB)	3.02	2.78	3.16	3.23	4.74	4.67
Importação serviços governamentais, n.i.e imports (% PIB)	0.64	0.88	0.69	0.65	4.90	1.33
<i>Fonte: Banco Mundial, World Trade Indicators, 2012</i>						

As exportações são ainda mais concentradas por destino, com a UE a representar 95% do valor total. A Espanha foi responsável por uma proporção muito maior das exportações do que o segundo mercado de exportação, Portugal - quase quatro vezes o valor, seguido pela França. El Salvador foi o quarto parceiro de exportação mais importante em 2011, com 3,5%, seguido por vários países africanos vizinhos, incluindo São Tomé, Guiné-Bissau e a Gâmbia. As exportações para estes três últimos países, em conjunto, apresentam um valor inferior a 1% ao ano. As exportações de longo prazo para países fora da UE têm sido voláteis, pequenas e mudaram significativamente de ano para ano.

Em 2011, 87% de todas as importações vieram de 20 países da UE - principalmente Espanha, Portugal e Itália. Portugal respondeu por 45% das importações. Do lado das importações o bloco da UE foi seguido pelo Brasil (2,7%), Senegal (1,4%), China (0,9%), Estados Unidos (0,9%), Tailândia (0,9%), Argentina (0,8%) e Uruguai (0,7%).

Em suma, Cabo Verde está cada vez mais dependente do comércio, e é claramente um exportador de serviços - principalmente o turismo e áreas afins. A Agenda do país para a Transformação apela para o desenvolvimento de novos serviços de setores intensivos. A tendência é de uma contribuição crescente de serviços ao crescimento das exportações, e as exportações de bens quase inteiramente compreendem pesca e o vestuário, embora este último constituísse uma proporção decrescente do total nos últimos anos, fazendo as exportações de bens mais concentrada por produto. Apesar da crescente abertura ao comércio as exportações de bens não estão nem a aumentar nem a diversificar. A relação comercial com a Europa é de importância crítica e esmagadoramente domina a estrutura de comércio, enquanto o comércio com a CEDEAO é muito pequeno e volátil. Note-se que o comércio com a UE está espalhado por um grande número de países, e que cada um destes países está a experimentar os efeitos da crise do euro de forma diferente.

2.4 O EDIC de 2008

2.4.1 A política comercial no EDIC de 2008

O primeiro EDIC forneceu uma perspetiva do comércio de Cabo Verde e é a base de um conjunto útil de orientações sobre a qual basear a formulação de políticas e integração do comércio. O Capítulo 4 sobre política comercial (pp 32 - 44) permanece válido principalmente no contexto atual, e de fato o capítulo atual baseia-se na análise detalhada aí presente⁸³. A adoção de uma política comercial e estratégia deve envolver a internalização e integração de algumas das principais conclusões do relatório, bem como outros. O EDIC inicial representou a primeira vez que um documento único foi dedicado à informação relacionado com o comércio e análise, e que, sem dúvida, ajudou a concentrar as atividades da Unidade Nacional de Implementação (UNI), Ministério do Comércio e o MTIE. Muitas das recomendações têm aplicabilidade geral e ainda têm relevância quatro anos depois. Várias têm sido implementadas, como discutido abaixo.

⁸³ Em vez de repetir a análise existente, os termos de referência para o relatório atual e o empuxo dos pedidos durante as consultas EDIC foram mais relacionados com uma série de oportunidades de negócios orientadas para o comércio, que são sugeridos nas seções 5 e 6 do presente capítulo.

Durante as consultas para a atualização EDIC, no entanto, um número de partes interessadas e representantes do governo expressou a necessidade de maior especificidade e aplicabilidade direta no contexto caboverdeano. Muitas das sugestões mais genéricas são bem conhecidas de funcionários - o nível da capacidade humana em certas posições-chave do governo é elevado em relação a muitos outros países de desenvolvimento económico de nível semelhante- e necessitam de pequenos ajustes, revisão ou outras especificações. Sugestões de negócios concretas, adicionais e de negócios reforçariam a análise estratégica no documento. É necessário haver mais discussão de oportunidades de negócios no setor de serviços, especialmente em e-business e e-commerce.

A tabela seguinte mostra as principais recomendações políticas e comerciais.

Table 4 Atualização da Implementação do Plano de Ação para o Sector

Capítulo 4. Abordar áreas-chave da política comercial					
Ref n.º	Ação recomendada	Prioridade	Agências envolvidas	Cronograma	Observações: assistência em implementação e exigidas, parceiros ou potenciais parceiros envolvidos
4.1	Apoio para a definição de uma estratégia de comércio exterior, inclusive para a CEDEAO, a APE com a UE, a ZPE.	Muito elevada	CPA, MTIE, MNECC	2009-2010	Elaboração de um documento de posição estratégica, sob a liderança do CPE. Ajuda externa poderá ser solicitada, de preferência a partir de fontes multilaterais e independente (por exemplo, o Banco Mundial, CNUCED). Definição da estratégia de comércio exterior deve estar em conformidade com as políticas sectoriais.
4.2	Elaborar um documento de política comercial, incluindo a facilitação do comércio, o comércio interno e defesa do consumidor.	Muito elevada	MECG, DGP, Alfândega, CPE	2009-2010	Apoio possível a partir de Espanha.
4.3	Finalizar uma lista de produtos sensíveis e formar nacionais sobre a metodologia	Muito elevada	MECG, Alfândega	2009	A CNUCED começou a trabalhar nesta área em dezembro de 2008, sob o programa Juntos na Ação das NU (<i>One UN</i>).

Outras recomendações com relevância imediata para a política comercial incluem: aquelas sob a seção 5 relativas ao quadro institucional (discutido na seção 3.2.2 abaixo); 3.2 sobre melhorar a coordenação da política social, económica e comercial, e 3.3 sobre a organização de reuniões de doadores, incluindo na OMC. Uma série de outras recomendações relacionadas com o comércio são feitas nos capítulos relativos: ao ambiente de negócios e clima de investimentos; ao aumento da contribuição do turismo; à promoção do conceito de Cabo Verde como uma porta de entrada (*gateway*); ao desenvolvimento de

serviços *offshore*; à promoção das indústrias culturais; à mobilização da diáspora; e à melhoria do contributo da pesca, da indústria ligeira e dos produtos de nicho para a exportação.

No momento em que o autor escreve este documento, nem a recomendação 4.1 nem a 4.2 tinham sido implementadas, embora continuem a ser críticas. Uma das desvantagens da forma como estas recomendações foram formuladas no EDIC 2008 é que elas podem ser consideradas como sendo orientadas pelos doadores: "apoio à definição de uma estratégia de comércio exterior". Quer esta fosse ou não a intenção, a política só pode ser plenamente articulada por funcionários do governo, não só por razões de confidencialidade, mas porque a política comercial é um processo dinâmico e evolutivo que requer o conhecimento tácito dos atores a nível dos países. A formulação destas recomendações e a sua inclusão num documento financiado por doadores pode ser uma razão para que as recomendações não foram completamente implementadas. Os próprios funcionários do governo estão em melhor posição para conceber as posições estratégicas específicas e em evolução, necessárias para uma adesão bem-sucedida aos acordos internacionais, usando o contributo do setor privado e da sociedade civil. Na política comercial nos países em desenvolvimento a apropriação nacional é particularmente importante porque a política comercial é um processo de aprendizagem. A Índia, por exemplo, começou a partir de uma posição de capacidade de negociação relativamente baixa, há cerca de duas décadas atrás (quando a economia era muito mais fechada), para se tornar num dos jogadores-chave nas negociações comerciais globais. Num país como Cabo Verde, embora lições possam ser tiradas de outros países e, em geral comentários estratégicos possam ser feitos, a elaboração de um documento padrão de política comercial por consultores externos seria particularmente inadequada. A capacidade de recursos humanos de elevado nível de Cabo Verde, (embora se reconheça que há uma escassez de profissionais altamente qualificados em algumas áreas, tanto no sector público como no privado) torna duplamente importante fornecer financiamento desvinculado destinado a apoiar a de longo prazo evolução e desenvolvimento da política comercial e estratégia, em vez de sugerir intervenção específica no conteúdo da política.

Além disso, embora não mencionado no EDIC 2008, a política industrial nacional tem estado sob projeto há anos, mas ainda não foi finalizada. O documento deve ser finalizado e implementado o mais rápido possível em conjunto com a política comercial de forma a proporcionar orientação futura.

A Recomendação 4.3 foi implementada logo após a conclusão do EDIC, com o apoio da CNUCED, em consulta com autoridades do governo⁸⁴. A lista dos produtos agrícolas e industriais sensíveis foi desenvolvida para as negociações dos APE com a UE (embora a APE ainda não tenha sido concluída), utilizando um método específico fornecido pela CEDEAO. Nas negociações com a UE, a CEDEAO pode excluir 20 por cento das suas linhas tarifárias (comércio ponderado com as importações da UE) de liberalização por razões de receita de desenvolvimento e de tarifa. Vários produtos foram identificados como sensíveis (por exemplo, para a segurança alimentar), mas não foram protegidos devido a possíveis impactos negativos sobre os consumidores. Estes não são produtos sensíveis, no sentido da CEDEAO - negociações da UE (onde os produtos sensíveis devem ser protegidos contra as importações provenientes da UE), mas precisam de atenção especial em qualquer negociação com a CEDEAO uma vez que outros países podem pedir proteção desses produtos. A assinatura de qualquer APE tornaria difícil a Cabo Verde desenvolver produtos de nicho agrícolas e expandir a produção doméstica em frutas e hortaliças em investimentos no setor primário planeado ao abrigo do DECRP III. Por razões de precedente (a CE ainda espera concluir os APE com outras regiões ACP, e também enfrenta discussões

⁸⁴ Fonte: Notas sobre a preparação da lista de produtos sensíveis de Cabo Verde, Relatório Oficial por Ralf Peters, da CNUCED, 23 de dezembro de 2008.

multilaterais e bilaterais existentes ou potenciais com outros países e blocos comerciais), é improvável que a CE concorde em permitir que Cabo Verde imponha tarifas protecionistas sobre a importação dos principais produtos agrícolas. A agricultura é claramente a questão mais sensível nas negociações do comércio mundial e é particularmente assim para a UE. A evidência de APE provisórios é que a CE pressionou o máximo possível a liberalização de tarifas nos países em causa.

A lista geral de desenvolvimento é a seguinte (Tabela X), apesar de estar disponível uma folha de cálculo muito mais detalhada e extensa. Os funcionários do comércio foram instruídos quanto à utilização da folha de cálculo e pode ser alterada para uso futuro.

Table 5 Lista de Produtos Sensíveis

Nome	Sensível	Super Sensível
Cimento	Sim	Sim
Blocos de Construção e tijolos	Sim	Sim
Portas, janelas e respetivos caixilhos	Sim	
Processamento de alimentos derivados de peixe	Sim	
Refrigerantes e água mineral	Sim	Em parte
Cerveja	Sim	Sim
Rum, Licor	Sim	Sim
Setor Têxtil (capítulos 61 e 62)	Sim	
Mandioca	Sim	Sim
Outras raízes e tubérculos	Sim	Em parte
Frutas (bananas, papaia, manga, melancia, ananás)	Sim	Em parte
Carne (bovino, porco, aves domésticas)	Sim	
Tomates	Sim	Em parte
Batatas	Sim	Sim
Biscoitos	Sim	Sim
Ovos	Sim	

No geral, o EDIC inicial reconhece a importância crítica de serviços para Cabo Verde. A introdução é intitulada "Cabo Verde: uma economia de serviços" e a ênfase é dada ao fato de que os serviços compreendem três quartos do PIB. O primeiro EDIC justamente chama a atenção para as dimensões dos serviços da Estratégia de Transformação - especificamente no turismo, indústrias de transportes, tecnologias de informação e comunicação, finanças e banca e indústrias culturais e criativas. Um parágrafo pertinente na página 5 salienta que o movimento de pessoas naturais não é sempre pensado como comércio e que uma afirmação aparentemente de bom senso, algumas vezes ouvida em Cabo Verde, que "temos de produzir antes de exportar", não se aplica à maioria das categorias do comércio de serviços, onde o consumo é simultâneo com a 'produção'. A nota de rodapé salienta que a montagem de produção, que muitas vezes envolve o objetivo de produzir acordos de subempreitada em vez de tentar comercializar

produtos já existentes. A Tabela 2 na página 5 aplica de forma útil os quatro modos de Acordo Geral sobre o Comércio de Serviços (GATS) para Cabo Verde.

Outras lições precisam ser tiradas das experiências de outros países e as implicações da economia de serviços precisam ser mais desenvolvidas - especialmente o comércio de serviços através da Internet. Na análise SWOT na página 2, as únicas oportunidades de serviços são "turismo sustentável com impacto máximo" (uma área que não é nova e já está a ser explorada); "algumas oportunidades internacionais em plataformas internacionais e centros de trânsito (*hubs*)"; "Terceirização dos Processos de Negócio (BPO) e atividades *offshore*"; e "indústrias culturais". As implicações da análise no EDIC precisa ser mais explorada e implementada para fins concretos.

Em particular, o EDIC 2008 não esboça as implicações do acesso à *Internet* em banda larga de forma tão ampla quanto poderia. A página xxi inclui a seguinte frase: "O acesso à Internet - hoje um importante

indicador de desenvolvimento humano - está numa rápida expansão." A *Internet* não é apenas uma questão de desenvolvimento humano - deve ser hoje em dia absolutamente central para o desenvolvimento económico, e a expansão da banda larga deve ser a principal prioridade económica nacional. A *Internet* não deve ser tratada como apenas um meio de ler as notícias e verificar *email* - deve ser cada vez mais e é parte integrante de todos os negócios, mesmo na extremidade mais baixa de valor acrescentado. Em muitos países, as implicações da Internet não poderiam ser previstas com antecedência, e uma série de serviços surpreendentes surgiram com o aumento da cobertura conforme os preços caíram. Cabo Verde já depende claramente de exportações de turismo e viajantes independentes e de pacotes cada vez mais pesquisam e reservam destinos *online*⁸⁵. Cabo Verde está muito bem posicionada para tirar vantagem das oportunidades na informação e comunicação (TIC), com a sua grande diáspora de língua Inglesa, a população formada e as possibilidades de atendimento ao mercado lusófono internacional de grande porte. O país também tem ligações externas a dois grandes cabos transatlânticos de fibra. Um número impressionante de iniciativas de TIC estão em andamento - como o Núcleo Operacional para a Sociedade de Informação (NOSI) - que deve ser apoiado nos seus negócios e atividades comerciais. O governo pretende criar uma *ciber-ilha* proporcionando serviços como *business process outsourcing*, operações de *back-office* e *software*.⁸⁶ A criação do parque de TI perto do principal aeroporto é um passo na direção certa, embora os ingredientes principais para o sucesso da implementação da estratégia de TIC não estejam ainda em vigor, com preços muito caros para acesso à Internet e utilização do telefone, nomeadamente internacional. Uma das questões de destaque para o comércio de Cabo Verde é o quase-monopólio da Cabo Verde Telecom, que o governo parece querer tentar abrir nos próximos anos e que é essencial para o futuro crescimento económico. Algumas oportunidades de serviço possíveis são exploradas na seção 5.1 abaixo.

2.4.2 O Quadro Institucional no EDIC de 2008

Após uma descrição do MTIE (anteriormente MECC) o quadro institucional da EDIC 2008 faz uma série de recomendações úteis, como mostra a parte relevante da matriz de ação reproduzido abaixo (seção 5. Fortalecimento do comércio e instituições de investimento)⁸⁷.

⁸⁵ Algumas das ilhas periféricas, como o Fogo, ainda enfrentam um acesso lento e caro à Internet, e como resultado, o crescimento do turismo é lento.

⁸⁶ BAD (2012a): 19.

⁸⁷ O ministério atual, MTIE, era anteriormente chamado de Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade, ou MECC pela sigla Portuguesa.

Table 6 Extrato da Matriz de Ação de 2008

5.1	Reforçar a capacidade do MECC	Muito elevada	MECC	2009 e contínuo	Banco Mundial e União Europeia (Projeto de Competitividade) já estão envolvidos. Assistência adicional necessária. Agências potenciais: OMC, CNUCED, ITC, UNIDO, PNUD. (Sob o <i>One UN</i> Programa das Nações Unidas). A reestruturação do MECC deve estar alinhada com a agenda e o plano de reforma administrativa do Governo.
5.2	Rever as responsabilidades e o programa de trabalho do MECC e estabelecer prioridades	Elevada	MECC, Gabinete do Primeiro Ministro.	2009	2009 Experiência internacional pode ser necessária.
5.3	Fortalecer e elevar o perfil do departamento de turismo. Incluindo o apoio à NTC	Muito elevada	MECC	2009	
5.4	Recentrar a IC como uma janela única para promover Cabo Verde para o mundo.	Muito elevada	MECC, CI	2009	O MCC está a promover a reestruturação da IC.
5.5	Apoio à ADEI	Elevada	ADEI, MECC	2009	
5.6	Implementar os planos de ação acordados no pacote de adesão à OMC. (Alfândega, SPS, TRIPS e Comércio). Revendo códigos legais, projetos de regulamentos. Apoio institucional para a implementação. Capacitação.	Muito elevada	MECC, Alfândega, MDRRM.	2009 - 2011	- Assistência técnica da UE aprovado ao abrigo EDG instalação Tradecom, a partir de 2008. A assistência da UE em SPA programa de "convergência". Sob o programa de <i>One UN</i> , a CNUCED foi designada como agência líder; OMPI, OMC; UNIDO já está a executar um projeto de TBT, financiado pela UE, apesar deste TA, mais apoio é necessário.
5.7	Fortalecer as Câmaras de Comércio	Elevada	Câmaras de Comércio	2009 - 2011	- Assistência técnica da UE aprovado no âmbito do FED instalação <i>Tradecom</i> , a partir de 2008. Poderia ser abrangido no âmbito do programa <i>One UN</i> .
5.8	Prestar apoio a administração aduaneira	Muito elevada	MFP	Curto prazo.	SPA, OMA, CNUCED (ASYCUDA)

Dado o curto espaço de tempo entre o EDIC original e a atualização atual, talvez seja prematuro avaliar o progresso na criação de capacidade institucional, os prazos na matriz da ação original foram altamente ambiciosos e as instituições demoram muitos anos a evoluir. O reforço das capacidades no MTIE (5.1) está em curso e deve ter maior prioridade e apoio. No entanto, uma simples expansão de números e um aumento linear no tamanho e na competência do Ministério não pode ser o único caminho para a melhoria da capacidade. Altos funcionários indicam que, pelo menos três anos antes da próxima eleição geral, agora pode ser o momento adequado para considerar opções radicais para a reestruturação das instituições comerciais. Outros existentes e ex-altos funcionários do governo também sugerem que uma simples expansão da atual configuração pode ser subótima, e que as opções mais radicais precisam ser considerados, principalmente quanto à delimitação de responsabilidades entre o Ministério dos Negócios Estrangeiros e da MTIE. O Ministério dos Negócios Estrangeiros já está a liderar os esforços para reestruturar o quadro institucional para o comércio e política comercial, com discussões interministeriais em curso. Algumas opções são exploradas na seção 3.4 abaixo.

A Recomendação 5.3 permanece uma prioridade urgente. Dada a orientação esmagadora da economia para o turismo, o Ministério deve receber mais recursos humanos e as necessidades de capacitação necessitam de ser desenvolvidas com o pessoal existente. Os operadores turísticos afirmam que o funcionamento do Ministério precisa de ser melhorado, no marketing do país como um destino turístico, na formulação de políticas e na coordenação e implementação de políticas. Além disso, o Conselho Nacional de Turismo não tem foco comercial suficiente e a discussão política está a um nível insuficientemente alto. Estas áreas são tratadas no capítulo sobre Turismo.

O progresso no âmbito da Recomendação 5.4 está mais avançado. Cabo Verde Investimentos (CI) está em processo de se tornar uma verdadeira *one-stop-shop* oferecendo uma gama completa de serviços de investimento. A nova instituição é o resultado de uma fusão de três agências em 2009 e ainda está em reestruturação, com o código fiscal para ser aprovado em janeiro de 2013, quando as normas que regulam o investimento irão mudar. Sob a lei de Investimento a CI cobre promoção do investimento, exportações, turismo e tem a responsabilidade específica para as zonas de livre comércio. A instituição tem agora um foco de exportação e participa em feiras. Duas prioridades óbvias em circulação (reconhecido pelos gestores da CI) são alvo dos investidores (ver caixa) e cuidados posteriores. A segmentação dos investidores internacionais noutros serviços além do turismo e, especificamente, na área das TIC, BPO e *e-commerce* parece particularmente apropriado dadas as prioridades do governo nessas áreas. Cuidados posteriores, ou o apoio ao desenvolvimento empresarial, envolve acompanhar os investidores quando estão no país como parte de uma relação estratégica de longo prazo, envolvendo relações cuidadosamente cultivadas, muitas vezes relacionamentos pessoais. Ambas as atividades são propícias ao desenvolvimento do comércio, uma vez que os investidores estrangeiros, muitas vezes trazem consigo novas técnicas, contactos e acesso às cadeias de fornecimento internacionais.

A Recomendação 5.5 com apoio do ADEI, viu progressos limitados desde 2009. O ADEI apresentou seis documentos de conceito ao QIR envolvendo empresas que estão tentando exportar. Há ainda a necessidade de desenvolver PME orientadas para a exportação por pessoas com formação e competências empresariais para facilitar a expansão das PME. Entende-se que alguma formação foi fornecida no âmbito do QIR. O conceito de incubadora tem um potencial considerável, e pode até valer a pena recrutar consultores de tecnologia de *cluster* de sucesso noutros países para desenvolver o empreendedorismo entre as pequenas empresas.

Busca de Investidores (“Investor Targeting”)

A busca de investidores é, em parte, um processo de triagem, que inicia-se com uma ampla gama de possíveis investidores, sectores e projetos e através de uma série coerente de etapas lógicas retira aqueles que são menos apropriados. Um número razoável de potenciais investidores permanece que podem então ser abordados com vista à introdução e negociação de investimento. A maioria das etapas iniciais no investidor de segmentação são simplesmente as telas de informações cada vez mais finas, um processo de combinar os potenciais investidores, setores e projetos a critérios específicos de informativos para encontrar as melhores correspondências, envolvendo os investidores com a probabilidade mais alta possível de investir. Cinco princípios distinguem o alvo de promoção de mais investimentos em geral:

- Identificação ativa de projetos específicos de investimento
- Planeamento cuidadoso e gestão de programas de busca de investidores
- Investigação de prioridades corporativas específicas
- Promoção confidencial para executivos de empresas específicas
- Entrega através de uma agência de gestão de liderança única, e coordenação

Alguns outros países visam explicitamente setores específicos ou mesmo transnacionais. O governo do estado de Penang, na Malásia desempenhou um papel muito pró-ativo batendo nas portas e dando convites especiais aos investidores estrangeiros, que pareciam encaixar especialmente bem no desenvolvimento do *cluster* empresarial local, com especial ênfase no primeiro conjunto de empresas transnacionais pioneiros que rapidamente tornaram o local conhecido em todo o mundo.

A experiência mostra que a atração estratégica de tipos específicos de IDE está longe de ser fácil. A África do Sul fez esforços para atingir o IDE em sectores específicos e para incentivar atividades económicas domésticas em torno destas empresas estratégicas. Com a exceção de um Programa de Desenvolvimento da Indústria Automóvel, no entanto, os resultados foram modestos. Em alguns casos, não tem sido possível atrair os investimentos estrangeiros previstos, enquanto que noutros foram conseguidos, sem qualquer apoio substancial e ligações.

Finalmente, alguns países desenvolvem uma estratégia integrada através de agências de promoção de investimentos que combinam objetivos de marketing e direcionamento com cuidados posteriores e desenvolvimento de produtos. Comércio e Investimento África do Sul (TISA) procura estabelecer vínculos com empresas estrangeiras de maior dimensão a fim de encontrar mercados de exportação para as PME. A equipa da TISA tem um mandato para encorajar as empresas transnacionais que lidam com as CTN a fazer negócio localmente e trabalhar com a principal agência nacional de desenvolvimento das PME para facilitar tais oportunidades.

A focalização nos investidores envolve:

1. A Identificação ativa de projetos específicos de investimento

A justificativa para uma abordagem pró-ativa é que:

Os projetos de investimento podem ser perseguidos quando correspondem às necessidades e capacidades do país

A segmentação aumenta a compreensão dos processos de negócios nas IPAs e nos governos

O desenvolvimento de sectores-alvo pode beneficiar empresas e instituições locais

Constrói uma parceria de negócios com as empresas transnacionais baseadas e com TNC potenciais e

presentes.

2. Programas de pesquisa de investidores cuidadosamente planejados e gerenciados.

Uma característica distintiva é o processo de identificação dos setores, empresas, projetos e benefícios de uma parceria nacional positiva com investidores internacionais. Ela ajuda a planejar a focalização através dos olhos e percepções dos investidores internacionais.

3. Investigação de prioridades corporativas específicas

A segmentação também envolve elaboração e desenvolvimento de um projeto em relação às prioridades de negócios conhecidos e processos de uma empresa específica. Não é simplesmente a reunião com uma empresa para sugerir investir em Cabo Verde, mas sim uma contribuição significativa para as prioridades de negócios da empresa para a região. Por sua vez envolve uma diplomacia económica pró-ativa, possivelmente usando o serviço diplomático, como a linha de frente na identificação de empresas e mercados.

4. Promoção confidencial para executivos de empresas específicas

A quarta característica é identificar o executivo corporativo específico ou um grupo de executivos com o mandato e autoridade para aceitar projetos para avaliação e autorizar o investimento. Isso não envolve uma promoção geral para executivos corporativos de relações públicas, o pessoal de vendas regional ou engenheiros. Os programas orientados geralmente são confidenciais, invisíveis e só se sabe a respeito quando os projetos bem-sucedidos são comissionados.

Fonte: CNUCED

Apoio à adesão à OMC (5.6) está em curso e continua a ser uma prioridade. Os planos de ação acordados no pacote de adesão à OMC estão em processo de implementação. Em 2012, Cabo Verde aprovou medidas para o cumprimento do Acordo sobre Medidas Sanitárias e Fitossanitárias. O Instituto da Propriedade Intelectual já foi instalado e atualmente trabalha para atualizar as suas tarifas. Finalmente, no contexto do plano de ação legislativa, foi aprovado em 2012 um imposto ecológico (Lei n.º 17/VIII/2012).

Embora a recomendação 5.7 era apoiar as Câmaras de Comércio, entende-se que esta iniciativa ainda não foi totalmente realizada, apesar de vários projetos específicos (dentro e fora da QIR), têm sido dedicados às câmaras e o governo tem-lhes terceirizado tarefas administrativas. As diversas instituições do setor privado permanecem um tanto fragmentadas e descentralizadas em diferentes ilhas. Embora seja desejável para melhorar a representação do setor privado, é pouco provável que, na realidade, o setor privado fale com uma só voz, uma vez que é composto por um vasto leque de empresas, desde operadores turísticos internacionais, a estabelecimentos de retalho para os produtores agrícolas domésticos. Muitas vezes, as câmaras de comércio evoluem melhor organicamente, alcançando a legitimidade, em virtude dos seus serviços aos membros. O financiamento do governo ou doadores pode reduzir os incentivos para o manejo para representar as empresas bem como para as empresas a extrair o máximo valor de cada associação. As taxas de associação devem, portanto, formar uma grande parte dos fundos globais. No entanto a assistência TradeCom EDF podem proporcionar um catalisador útil para a continuação do fortalecimento de cada câmara.

A Recomendação 5.8, de apoio à administração aduaneira tem recebido algum apoio. O governo aprovou o Código Aduaneiro, que inclui os princípios do acordo relativo à avaliação aduaneira. Os responsáveis por este assunto estão a trabalhar nos regulamentos. Cabo Verde tem um acordo com a OMC para reduzir os impostos de produtividade de produtos de aviação civil e de tecnologia da informação (Decreto Legislativo n.º 4/2010) até 2018.

Uma questão importante, não abrangida no EDIC 2008 é a criação de um balcão único, janela única para todo o comércio. A Administração do Porto está a desenvolver uma janela única, enquanto as Alfândegas e outros têm janelas separadas e o NOSI e outros querem desenvolver ainda outra. O governo deve avaliar as várias iniciativas e desenvolver um modelo similar ao de registro de empresas (o modelo Casa do Cidadão), com uma única autoridade central estipulando que uma única abordagem deve ser adotada de forma a evitar a duplicação e falta de coordenação. As abordagens de janela única mais bem-sucedidas são baseadas no Departamento de Alfândega e/ou Comércio, em vez de outros ministérios ou agências.

Além disso, o processo de transações transfronteiras permanece desafiador (juntamente com a administração geral dos portos e coordenação institucional). A administração aduaneira é antiquada e os procedimentos arcaicos, resultando em procedimentos de importação e exportação longos, lentos e ineficientes. Até sete agências diferentes estão envolvidas em inspecionar ou aprovar qualquer navio que entre em águas caboverdeanas e portos. Para uma economia de serviços marítimos isto é inaceitável e retardará severamente o crescimento das exportações, além de aumentar o custo das importações, com um impacto global sobre o crescimento económico. A própria administração aduaneira solicitou investimento adicional do governo na modernização, mas todo o processo de importação e exportação continua a ser oneroso em termos de tempo e dinheiro. Embora a EDIC não contenha um capítulo sobre a facilitação do comércio, mais análise e apoio podem ser dados a esta questão, uma vez que muitas vezes é negligenciado devido a ser da responsabilidade de uma série de agências separadas. A Organização Mundial das Alfândegas, por exemplo, tem realizado estudos de

Liberação do Tempo numa série de países, contribuindo para a identificação de barreiras ao comércio em áreas críticas. Pode ser apropriado para realizar um estudo de facilitação comercial separado após o fim do EDIC. No entanto, em grande parte, os obstáculos na facilitação do comércio e Alfândega identificados aqui são questões de coordenação e de prioridade do governo central. Pode ser primeiro mais relevante realizar uma avaliação mais aprofundada do ambiente institucional para a formulação de políticas de comércio e melhorar a relacionada com a arquitetura do comércio nas formas sugeridas ao abrigo do 3.4 abaixo.

2.5 Lições da Singapura

A comparação entre países é sempre difícil, e muitas vezes pode ser quase impossível isolar as causas críticas específicas de experiências nacionais de desenvolvimento - ainda menos transferir experiências de um contexto para outro. Singapura e Cabo Verde experimentaram trajetórias de crescimento muito diferentes, apesar de conquistarem a independência com apenas 10 anos de diferença. O PIB Singapura per capita cresceu de uma estimativa de \$ 510 EUA no momento da independência de Cabo Verde em 1975 para \$ 52.200 EUA numa base de poder de compra em 2009. É agora, por pessoa, o terceiro país mais rico do mundo. A renda de Cabo Verde per capita estagnou por muitos anos⁸⁸. Mas há razões para acreditar que agora pode ser o momento adequado para considerar as lições de Singapura - em especial nos serviços. A recente aceleração de crescimento de Cabo Verde, e a emergência de estatuto menos desenvolvido como nação insular, com poucos recursos faz uma pequena comparação com o período pós-independência relevante de Singapura.

Na altura da independência, em 1965, Singapura tinha uma renda per capita de apenas \$ 1.500 EUA (rendimento per capita nominal de Cabo Verde é atualmente de cerca \$ 3.500 EUA) e uma população de 1,9 milhões (a de Cabo Verde é 491,875 mil)⁸⁹. Antes da recuperação de terras da ilha principal de Singapura e pequenas ilhas vizinhas tinha uma área de terra de apenas cerca de 600 km² (muito menor do que a área total de Cabo Verde, de 4.033 km²)⁹⁰.

Em Singapura, como até recentemente em Cabo Verde, a industrialização estava nos primórdios e a agricultura subdesenvolvida. Singapura dependia fortemente do seu estatuto de entreposto e porto base para o transbordo de mercadorias, tais como estanho e borracha da vizinha Malásia. De modo algo semelhante em Cabo Verde as reexportações compreendem uma proporção relativamente elevada de comércio. A Agenda de Transformação tentou posicionar o país como um gateway ou hub - em grande parte para a África Ocidental.

Enquanto o desemprego em Singapura era de 14 por cento, a agitação de trabalho era frequente. Cabo Verde continua a ter dificuldades em termos de desemprego, embora o Censo de 2010 tenha colocado o desemprego em 10,7% (o desemprego juvenil é muito maior) com uma taxa de participação na força de trabalho de 52,8%. Cabo Verde tem um fundo relativamente assente das relações industriais.

Na sua autobiografia o Primeiro-Ministro de Singapura, Lee Kuan Yew - o homem geralmente considerado ter sido o arquiteto da cidade-estado - discute as limitações de não ter zonas interiores. Na

⁸⁸ De acordo com o último censo em 2010.

⁸⁹ O Departamento de Estatística de Singapura 1974 1. A seção a seguir baseia-se em Gay (2009): 146-178.

⁹⁰ www.governo.cv

realidade, porém, a pequenez e a falta de diversificação económica pode ter sido uma vantagem. Sachs (2005) destacou a capacidade de adaptação que vem de não ter nenhum "ónus dos recursos". Ao invés de procurar desenvolver a autossuficiência na agricultura a abordagem preferida era cultivar boas relações com parceiros de importação, diversificar as fontes de importação e concentrar-se em fontes viáveis de vantagem dinâmica comparativa⁹¹. A quase ausência de recursos naturais significa que a composição das exportações foi mais facilmente influenciada por estratégia do governo e que o governo poderia dirigir a economia para o setor de serviços, que na época não era tradicionalmente visto como uma fonte de crescimento económico. A economia da vizinha Malásia cresceu mais lentamente do que a de Singapura, em parte porque é maior e sobrecarregada com grandes setores de borracha e de óleo de palma, que adiciona menos valor do que as indústrias tecnologicamente orientadas e de serviço. A falta de recursos naturais em Cabo Verde pode, assim, ser transformada numa vantagem.

Em Singapura um défice de comércio de mercadorias em 1965 no valor de 23 por cento do PIB foi em grande parte compensado por um excedente no comércio de serviços. O défice de conta corrente global foi financiado principalmente por entradas líquidas para o setor bancário, que ainda era pouco desenvolvido, lidando principalmente com financiamento do comércio. Os fluxos de ajuda, ao contrário de Cabo Verde, foram insignificantes. Os dois únicos anos em que houve um equilíbrio global de défice de pagamentos em Singapura foram 1964 e 1965, exceto durante a recessão de 1986, refletindo a estrutura de comércio orientada da economia e da subsequente acumulação de reservas. Embora os montantes absolutos tenham crescido muito mais nos anos seguintes, e a economia tornou-se muito mais rica, os défices comerciais e da conta de capital, cresceram após a independência. O desenvolvimento do sector financeiro, em meados dos anos noventa resultou numa grande saída líquida de capital. O grande equilíbrio no comércio de serviços em 1995 foi resultado do desenvolvimento de Singapura orientada para os serviços ao invés de apenas um produtor de mercadorias (as reexportações formam uma grande parte das exportações de bens), e refletindo a vantagem de não ter nenhum fardo de recursos.

Não só foram as primeiras características físicas e económicas de Singapura algo comparáveis, outra vantagem semelhante e distinta da economia de Singapura aquando da independência foi o alto nível da educação no governo. O Partido de Ação Popular (PAP), em grande parte de influência Inglesa em Singapura em Singapura consistiu principalmente de profissionais que tinha atingido um teto de vidro durante o colonialismo. Lee Kuan Yew estudou Direito na Universidade de Cambridge. Uma administração tecnocrática e capaz, fluente em Inglês, poderia lidar com uma audiência internacional. Da mesma forma os Portugueses utilizaram caboverdeanos como administradores em colónias, como Macau e Timor-Leste. O país sempre teve um bom desempenho em indicadores internacionais de educação, com uma taxa de alfabetização de 82,8%. Um número de retornados internacionais altamente educados tem assumido posições de destaque no governo.

O Governo de Singapura, como o de Cabo Verde, também prestou especial atenção à corrupção. Tolerância para prevaricação em ambos os países continua a ser extremamente baixa e em Singapura os salários do governo estão entre os mais altos do mundo, reduzindo os incentivos para conduta desviante.⁹² Esta posição foi destinada, em parte, a ganhar a confiança dos investidores internacionais numa região politicamente instável e em tranquilizar a comunidade empresarial que o governo colocou

⁹¹ A atual iniciativa de Cabo Verde de estabelecer lotes de terra para fins agrícolas no Paraguai e estabelecer canais autoconfiantes de importação com instalações de armazenamento grandes e modernas, o porto tem paralelos com a estratégia de Singapura de compra de terrenos noutros países como Laos e cultivar frutas, grãos e legumes.

⁹² Por exemplo, o Presidente recebe cerca de 1,5 milhões de dólares por ano.

a economia em primeiro lugar. De acordo com o Índice Ibrahim de boa governação, Cabo Verde é o país mais transparente na África Ocidental. Na África como um todo, é apenas segundo em relação às Maurícias. O Transparency International (Transparência Internacional) classifica Cabo Verde como o segundo país menos corrupto da África, atrás do Botswana.

Tais comparações são apenas uma pequena parte da história. Singapura foi extremamente feliz em estar numa das pistas de transporte mais movimentada do mundo num momento em que os seus vizinhos asiáticos com sucesso perseguiram uma estratégia de desenvolvimento orientada para o comércio. A Economia de Singapura sempre foi muito aberta. O comércio formou aproximadamente 230% do PIB aquando da independência, uma proporção semelhante ao presente. Cabo Verde, ao contrário, está claramente muito mais fisicamente isolado, executa um dos maiores défices de comércio do mundo e fica numa região muito menos próspera. O seu isolamento e vulnerabilidade torna-o vulnerável a choques externos⁹³. Não há dúvida de que, na fase atual da falta de economias de escala resultantes da pequenez, bem como o isolamento e a fragmentação, são desvantagens que fazem o comércio menos competitivo.

Apesar destas diferenças críticas não é irrealista sugerir que Singapura pode ter lições de política comercial para Cabo Verde. O governo não deve tentar emular a estratégia exata de Singapura - tal movimento seria quase certamente malfadado num clima alterado de hoje - e no entanto embora se adapte de forma inteligente as lições de Singapura não pode esperar os mesmos resultados. No entanto, pode tirar algumas lições estratégicas de nível superior. Acima de todas as alavancas de controlo económico devemos ativamente atender aos impostos, gastos e investimento público. Até mesmo a educação, a infraestrutura e economia nacionais têm implicações para a política comercial. Além disso, o comércio deve tornar-se muito mais central para a estratégia de desenvolvimento de Cabo Verde. Singapura prova que pequenas economias insulares podem desenvolver-se através do comércio de serviços. Uma proporção considerável de novo comércio é realizado globalmente através da Internet, e como resultado, a localização física é cada vez mais importante. O isolamento físico de Cabo Verde pode não importar tanto quanto o fez uma década ou mais atrás.

Porque a economia de Singapura era tão pequena, que poderia permanecer aberto e adaptável. A pequena dimensão não é a desvantagem que se considera ser muitas vezes. A influência necessária para de forma clara e conscientemente moldar a economia é mais facilmente alcançada num Estado pequeno do que num grande e permite ao governo levar em conta características subjetivas nacionais, incluindo peculiaridades institucionais. O governo de Cabo Verde deve fazer todos os esforços para manter e, em alguns casos desenvolver, os instrumentos políticos necessários para manipular a política no sentido desejado.

O primeiro-ministro das Finanças de Singapura Goh Keng Swee chama a atenção para a necessidade de avançar mais alto na escada de valor acrescentado, aproveitando as preferências comerciais: "Temos seguido as políticas que os países desenvolvidos têm pedido a todos os países em desenvolvimento a

⁹³ Ele não está entre os países mais vulneráveis do mundo, sendo classificado em torno do ponto médio da lista de vulnerabilidade económica da CNUCED, com uma classificação de "vulnerável", atrás do 150 países classificados "altamente vulnerável" e "extremamente vulnerável", mas mais vulneráveis do que 88 países classificados como "em risco" ou "resistente". Não é estritamente verdade dizer que "Cabo Verde é muito mais vulnerável economicamente do que muitos dos países insulares seus pares" (AfDB 2012a:27). Fragmentação económica, pequenez, e a distância dos principais mercados é muito pior em muitas ilhas do Pacífico, incluindo Kiribati, Tuvalu, Nauru, Niue, Ilhas Salomão, Vanuatu, Tokelau, Ilhas Marshall e Estados Federados da Micronésia.

perseguir, isto é, para começar com simples manufatura (que os países desenvolvidos ajudados por abertura de mercados via SGP [sistema de preferências generalizadas]) e, em seguida, para atualizar as nossas capacidades económicas e ir para a manufatura de mais habilidade intensiva "(Citado em Chow et al 1997: 19). Em Singapura esse processo levou à redução da dependência de manufatura física e a uma transição para o comércio eletrónico, gestão, design e liderança, com a ilha-estado tentando tornar-se uma "economia baseada no conhecimento" completamente coberto por acesso de alta velocidade sem fio disponíveis a baixo custo (ou livre) a todos os residentes e visitantes. Enquanto o acesso à Internet foi fornecido num ambiente competitivo ostensivamente através de uma série de grandes provedores de telecomunicações, a influência indiscutível do governo em áreas mais estratégicas da economia fez com que, na realidade, os políticos tivessem uma influência considerável sobre o movimento em direção a disponibilidade de banda larga generalizada. Como em muitas outras áreas da economia, de forma alguma foi o crescimento da Internet em Singapura puramente privada, dirigida pelo sector privado. Os serviços financeiros e de transporte aéreo desempenharam um papel crescente depois da independência e a ilha-estado tornou-se um centro regional nestas áreas. O turismo está também a desempenhar um papel maior na economia contemporânea.

Semelhantes de agregação de valor são as opções disponíveis para Cabo Verde com o Acordo de Parceria Especial com a União Europeia, o AGOA e do SPG e SPG +, segundo a adesão à OMC, apesar de Cabo Verde ser capaz de ultrapassar a fase de produção básica. Os itens que beneficiam de preferências comerciais podem ser diferentes - a exportação de artigos de vestuário e eletrónicos básicos é mais difícil agora do que na década de 1970 -, mas os mesmos princípios são aplicáveis, que devem começar com a produção simples e passar por um processo de aprendizagem e melhorar as competências até mais alto valor acrescentando atividades são possíveis, enquanto tentando maximizar as ligações e efeitos colaterais. A seção 5 descreve os tipos de atividades que podem hoje ser mais favoráveis a este processo para Cabo Verde.

Outras lições específicas incluem o seguinte:

- A necessidade global de forte liderança e planeamento, com os Ministérios coordenados através de uma estrutura central e com a economia e comércio como os imperativos finais. Uma equipa surpreendentemente pequena de Ministros tecnocráticos e poderosos dirigiu a política industrial e a estratégia de desenvolvimento usando o Conselho de Desenvolvimento Económico (ver abaixo), como um dos principais veículos. A partir de uma fase inicial o governo tentou cultivar a coesão social e política. O avanço económico era visto como o objetivo prioritário, e os cidadãos foram incentivados a subordinar os seus desejos imediatos para o objetivo a longo prazo de criação de riqueza. Enquanto esta última não pode ser visto como apropriada noutros países, mais pluralistas, e Cabo Verde é uma democracia mais vibrante do que Singapura em última análise, a natureza liderada pelo Estado de desenvolvimento em Singapura foi em parte um produto do autoritarismo político.
- A necessidade de ganhar a confiança internacional e para atrair IDE como fonte de inovação e *know-how*. Em Singapura, entre 1980 e 2000, o IDE era em média cerca de 25% da Formação Bruta de Capital Fixo e o país tornou-se o principal destino de IED no leste da Ásia.
- A importância de seguir numa política de despesa pública sustentável a longo, mas para realizar despesas anti cíclicas em tempos de crise económica.
- A possibilidade de apoio estratégico do governo a indústrias de futuro promissor, mas não sempre diretamente "escolher os vencedores". O governo de Singapura promoveu ativamente o crescimento industrial numa série de amplos setores, utilizando inicialmente a proteção da indústria infantil (embora faseada logo no início), bem como redução de impostos e subsídios.

Aproximadamente metade do PIB agora vem de empresas estatais o que pode ser facilmente influenciado por prioridades políticas.

- O primeiro-ministro das Finanças Goh sugere que nos primeiros 15 anos, as indústrias diretamente iniciadas pelo governo eram tão grandes como todo o sector privado antes da independência. As empresas ligadas ao Governo operam num mercado nacional e internacional altamente competitivo, mas com forte influência do Estado em geral.
- A viabilidade da utilização da política fiscal para incentivar indústrias estratégicas. A tributação indireta em Singapura é muito maior do que a tributação direta, e os impostos de renda baixa atraem empresas e trabalhadores estrangeiros. A política de atrair "talentos estrangeiros" está a ser ativamente perseguida.
- A possibilidade de administrar a taxa de câmbio para apoiar a política comercial, com capacidades técnicas adequadas do banco central. Singapura registou historicamente um excedente orçamental mas gastou prontamente durante recessões.

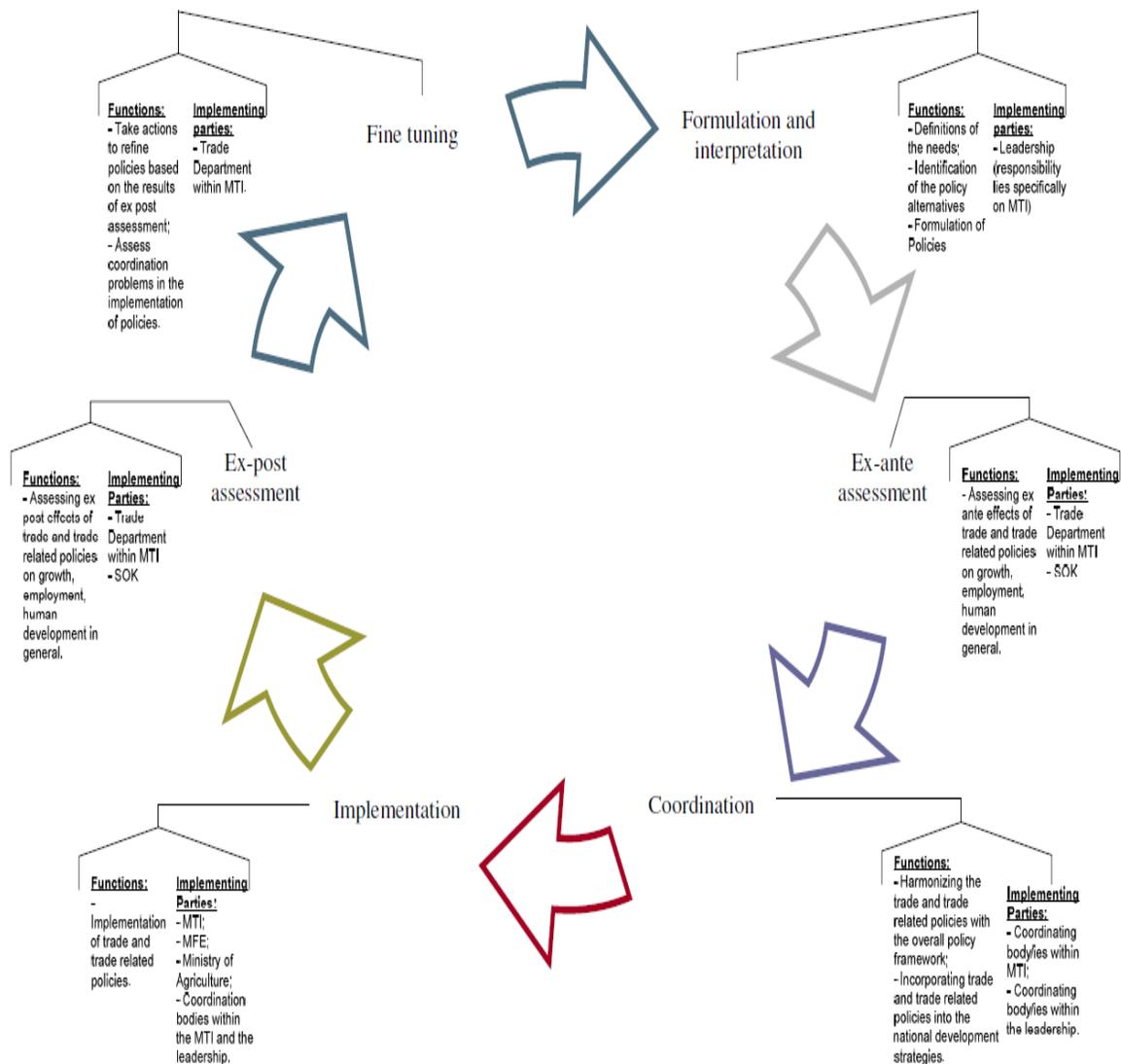
2.6 Estrutura Institucional

Uma estrutura institucional bem projetada é fundamental para alcançar a política comercial adequada, embora nenhuma estrutura seja adequada para todos os países. O ambiente para o comércio precisa ser desenhado pelo governo de tal forma que uma liderança forte seja possível, dirigir a política numa direção apropriada usando a melhor análise disponível e o discernimento de especialistas nacionais. Uma análise mais aprofundada da capacidade MTIE é necessária, e isto pode ser conseguido através de uma Avaliação da Capacitação sistemática de Comércio e da construção de um Plano de Ação, como tem sido realizada noutros lugares no âmbito do QIR⁹⁴.

Por exemplo, no Kosovo, que passou recentemente por uma Avaliação da Capacitação do Comércio QIR a política comercial deve primeiro passar por um processo de formulação e interpretação, seguido de avaliação *ex-ante*, coordenação, implementação, avaliação *ex-post*, e ocasionais de regularização, antes de começar o ciclo novamente com a formulação e interpretação da política. O ciclo da política é esquematizado abaixo. Embora este seja um cenário ideal e possa não se desenrolar totalmente na prática, é um processo no qual Cabo Verde deve apostar. Também é uma boa ilustração do dinamismo da política comercial e a necessidade de periodicamente redesenhar o quadro de comércio.

⁹⁴ No momento da redação, o PNUD tinha conduzido avaliações de capacidade no âmbito do QIR no Kosovo, Lesoto, Ilhas Samoa, Chade e São Tomé e Príncipe.

Figure 17 O Ciclo da Política Comercial



Em Cabo Verde, pelo menos três restrições de capacidade relacionadas são evidentes:

- A capacidade de análise do MTIE, particularmente com relação às negociações
- Coordenação com o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE) e integração comercial global
- A estrutura MTIE

A capacidade de análise do MTIE é influenciada, sobretudo, não pelo conhecimento ou habilidades do pessoal existente, mas pela estrutura ministerial e coordenação entre o MTIE e outros ministérios e agências. Existe desacordo sobre a competência do Ministério dos Negócios Estrangeiros e a extensão do envolvimento do MTIE nas negociações. Idealmente as negociações devem ser supervisionadas e

coordenadas pelo MTIE, dado o seu conteúdo técnico, embora muita diplomacia internacional tenha um ângulo cada vez mais comercial e, portanto, pode ser considerado parte dos negócios estrangeiros. Mesmo acima e além de negociações as falhas de coordenação de políticas entre os ministérios são, em parte, resultado da complexidade da estrutura ministerial. A liderança e visão sobre o comércio pode ser limitada, em parte, porque o conhecimento e análise não são facilmente transmitidos ao nível ministerial. No geral, parece haver um déficit de certa liderança e direção no que diz respeito à política comercial e o comércio poderia ser mais bem integrado na política de desenvolvimento.

Experiências de outros países também podem ser instrutivas, e novamente Singapura oferece um exemplo possível. A política de desenvolvimento de Singapura era centrada em torno do comércio, e para este fim foi criada uma estrutura ministerial com mandato transversal - o Conselho de Desenvolvimento Económico - muitas vezes considerado o locus de desenvolvimento da cidade-estado.

Box 3 Conselho de Desenvolvimento Económico de Singapura (CDE)

Conselho de Desenvolvimento Económico de Singapura (CDE)

O CDE de Singapura formou uma plataforma fundamental de desenvolvimento económico desde a sua criação, em 1961, dois anos antes da completa independência. O CDE é a principal agência governamental destinada a reforçar a posição do país como um centro global de negócios. A sua missão é gerar um crescimento económico sustentável, com negócios vibrantes e boas oportunidades de trabalho, com o objetivo de:

- Atrair investimento estrangeiro através de uma agência *one-stop* que facilita e apoia investidores locais e estrangeiros, tanto na indústria como nos serviços.
- Ajudar indústrias existentes a explorar novas áreas.
- Melhorar o ambiente de negócios, fornecendo feedback a outras agências governamentais para assegurar que a infraestrutura e os serviços públicos e permanecer eficiente e de custo competitivo.

O papel multifacetado do CDE significa que, na verdade, é um dos melhores exemplos de dimensão do comércio e investimento na prática. A sua autoridade Ministerial transversal significa que coordena a política comercial entre as diferentes instituições governamentais envolvidas com o comércio, superando o problema da fragmentação política que muitas vezes a política comercial nos países em desenvolvimento enfrenta. Como mencionado acima, o CDE foi dotado de um poder considerável e poderia substituir ou influenciar construtivamente as ações de outros ministérios.

Fonte: www.edb.gov.sg

Cabo Verde pode querer considerar a criação de um CDE para supervisionar a geração e implementação de política de negócios, comércio e investimento, operando com autoridade direta sobre os ministérios existentes. Outros países seguiram o mesmo caminho, o Ruanda é um exemplo recente notável e bem-sucedido. O documento atual não é o lugar para discutir o projeto completo do CDE e a sua ampla gama de responsabilidades. No entanto, o ponto geral de um CDE é coordenar o processo de desenvolvimento e de superar a fragmentação e difusão da política de comércio que às vezes surge através da existência de diversas sobreposições de agências relacionadas com o comércio. Parte do mandato do Conselho pode ser a formulação e negociação da política comercial em conjunto com o MTIE. Como parte do CDE, no subconjunto um superior do gabinete de ministros, presidido ao nível do vice-Primeiro-Ministro, deve supervisionar as negociações comerciais a nível multilateral e regional. Quando Cabo Verde começa a implementar acordos bilaterais, regionais e multilaterais, tais como com os parceiros regionais e no âmbito da CEDEAO e a APE, será necessário o envolvimento direto dos níveis superiores de

liderança política para alcançar compromissos nos ministérios e monitorar sua implementação. Ao nível técnico, há também necessidade de maior coordenação na participação, compromissos e atendimento em vários acordos comerciais. Após o término do QIR NIU poderiam ser integrados no CDE como uma unidade de implementação do comércio (ver caixa).

Box 4 A Unidade Nacional de Implementação

A Unidade Nacional de Implementação

Apesar do prazo curto de vida restante do QIR, o corrente sucesso da Unidade Nacional de Implementação (UNI) será crucial para o sucesso do EDIC e do QIR, em geral, bem como a implementação de projetos comerciais. A UNI já parece estar bem integrada no âmbito do Ministério e tem uma liderança impressionante e dinâmica. Lições de outros países mostram que a boa estruturação da instituição e situá-la bem no que diz respeito às instituições comerciais existentes é fundamental - e Cabo Verde parece ter atendido essas lições. A UNI deve operar dentro da estrutura de governo, mas ser capaz de operar com alguma flexibilidade, sem a necessidade de usar procedimentos governamentais em cada matéria. Deve atuar como um mecanismo de coordenação com a autoridade para realizar tarefas de agências relacionadas com o comércio sob o QIR, mas sem duplicar as atividades de outras instituições. O *buy-in* ministerial é essencial para o sucesso de projetos e iniciativas do QIR, enquanto a UNI ou pessoal da UNI deve ser idealmente incorporado como uma agência de implementação do comércio no âmbito do Ministério após o final do QIR em 2014.

A UNI também é um bom fórum dentro da qual se proporciona formação e desenvolvimento de habilidades para os funcionários juniores do comércio e para ampliar o quadro de pessoal que estejam familiarizados com as questões comerciais. A localização do escritório da UNI dentro do Ministério fornece uma oportunidade ideal para melhorar a capacidade dessa maneira.

Após o término da QIR, devem ser organizadas mesas redondas de doadores sobre o comércio a fim de capitalizar sobre o sucesso do projeto até agora. Continuará a ser importante para manter a dinâmica após o fim oficial da QIR. Uma lição chave é evitar a percepção de que a UNI é um "projeto de doadores", assim isolando-a de outros ministérios e departamentos e reduzindo as possibilidades de ser incorporada às atividades do governo.

Um CDE só seria bem-sucedido com o apoio ativo dos altos escalões políticos e se a instituição fosse dotada de poder suficiente para ser capaz de prosseguir a sua agenda. A criação de tal conselho permitiria alcançar uma série de vantagens:

- Iria melhorar a coordenação e integração comercial.
- O agrupamento dos recursos existentes iria atacar a escassez de recursos humanos.
- Por sua natureza, o Conselho teria uma agenda pró-ativa que, sistematicamente, anteciparia preocupações relacionadas com o comércio em vez de esperar que os problemas surjam.
- A composição do Conselho de Administração, permitiria por definição, refletir melhor os interesses dos exportadores e da sociedade civil - ambos surgiram como falhas durante as consultas EDIC.
- A posição de Cabo Verde para as próximas negociações comerciais bilaterais e regionais poderia ser mais bem formulada e articulada, sempre que possível representando as demandas do setor privado e da sociedade civil.
- Também seriam criadas oportunidades de maior articulação de promoção. Como observado antes na seção 3.4, as ligações devem formar um componente central da estratégia de desenvolvimento.

- O investimento e desenvolvimento das exportações estão ligados; muitos países que beneficiaram do comércio foram capazes de o fazer, atraindo investidores estrangeiros com o *know-how* e contatos para exportação em grande escala. Vários países têm desenvolvido com sucesso exportações promovidas usando um conselho com um mandato de promoção de investimentos.

No entanto, um CDE é apenas uma opção para melhorar a integração comercial e de liderança. Três outros exemplos seguintes⁹⁵.

O **Chile** não tem Ministério do Comércio dedicado, mas desenvolveu uma estrutura institucional específica. O Comitê Interministerial de Negociaciones Económicas Internacionales (Comité Inter-Ministerial para as Negociações Económicas Internacionais), formado em 1995, tornou-se um mecanismo fundamental para o desenvolvimento da política comercial. Inclui os Ministros dos Negócios Estrangeiros, da Economia, Finanças e Agricultura e do Secretário-Geral da Presidência, bem como do setor privado. O Comité reúne mensalmente.

No **Uruguai**, a Comisión Interministerial para Asuntos de Comércio Exterior (CIACEX) tem como objetivo integrar as negociações comerciais, promoção e investimento num sistema que envolve as agências governamentais com uma função de comércio: Economia Negócios Estrangeiros e das Finanças, Pecuária, Agricultura e Pescas, Indústria, Energia e Mineração e Turismo e Desporto. Enquanto o CIACEX tinha inicialmente deficiências, em 2011, foi revitalizado com um novo Secretariado Executivo com uma estratégia comercial de longo prazo e com o mandato de monitorar o comércio e os programas de investimento.

A RPD do Laos criou uma Estrutura de Governação do Quadro Nacional Integrado (EGQNI), apoiado pelo Projeto de Mecanismo de Desenvolvimento do Comércio, um fundo de múltiplos doadores com o financiamento da Comissão Europeia e da Austrália. O mecanismo apoia o EGQNI na facilitação do comércio, SPS, a competitividade das exportações e do ambiente de negócios, análise de política comercial e capacidade de Unidade Nacional de Implementação.

Embora muitos países se concentrem na coordenação interministerial ou na criação de um super ministério ou estrutura de coordenação nacional, em Cabo Verde pode ser necessária uma abordagem diferente por causa da sua pequena dimensão e das dificuldades sempre presentes de atrair um número suficiente de pessoal de elevado calibre. Uma série de excelentes funcionários seniores operam em posições de destaque, mas com uma população de apenas meio milhão existe um número limitado de tais funcionários. Comparado com países maiores Cabo Verde vai sempre lutar para encontrar um número suficiente de funcionários do governo com conhecimentos específicos suficientes para ser capaz de dividir o trabalho de acordo com o grande número de tarefas associadas à política comercial. As negociações comerciais só cobrem um grande número de áreas: pelo menos bens (tarifas), serviços, facilitação do comércio, padrões de investimento, ROO, SPS, TBT e TRIPS, cada um dos quais está envolvido em um ou mais acordos. O número de efetivos nunca vai ser suficientemente elevado para uma única pessoa ou grupo para se especializar em cada tópico o suficiente para ser capaz de negociar em pé de igualdade com os países maiores, enquanto que por razões semelhantes, o desenvolvimento e implementação de política doméstica será sempre um desafio. Muitas vezes, as várias questões na política comercial tornam-se dormentes em qualquer momento (por exemplo, a falta de progresso na

⁹⁵ Fonte: adaptado de PNUD (2011) "Comércio e Desenvolvimento Humano: Um Guia Prático para a Integração do Comércio".

Rodada de Doha fez com que as negociações da OMC tenham assumido uma prioridade mais baixa do que as questões regionais ou bilaterais), e muitos países pequenos não se podem dar ao luxo de dedicar todo um grupo ou mesmo um indivíduo a uma única questão, como as negociações do acordo TRIPS.

A criação de novas instituições ou a expansão das já existentes muitas vezes pode criar mais burocracia, preenchendo cargos com pessoal não qualificado. Como observado por um funcionário do governo consultado para a atualização EDIC, a estrutura política ministerial e do comércio não pode ser a questão mais premente, mas sim o desafio principal pode ser a clarificação das responsabilidades e da mobilização de pessoal adequado.⁹⁶ Não faz sentido distribuir pessoas competentes em diferentes ministérios e departamentos e diluir a sua eficácia; departamentos ou instituições dirigidas por várias equipas excelentes são mais do que a soma de suas partes.

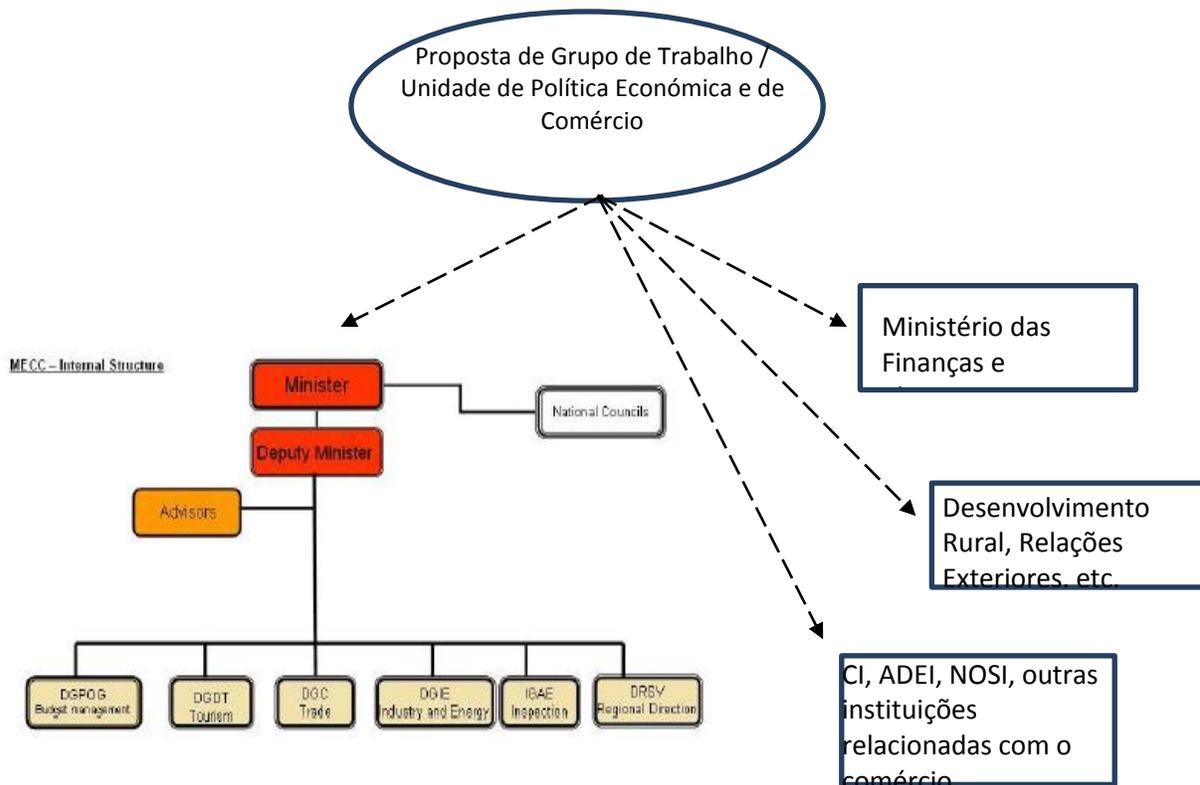
Tendo em conta que a maioria dos funcionários tem multitarefa de qualquer maneira, uma abordagem (e não mutuamente exclusivas) radical seria a criação de um grupo de um conjunto de talentosos funcionários e/ou consultores para trabalhar numa vasta gama de diferentes tarefas relacionadas com o desenvolvimento económico geral⁹⁷. Este conjunto, unidade ou grupo de trabalho permanente poderia existir como uma entidade independente e separada de qualquer ministério único e poderia mesmo reportar diretamente ao gabinete do Primeiro-Ministro⁹⁸. Poderia tratar de questões desde finanças, ao investimento, ao turismo, à política comercial, operando numa base conforme necessária com o Departamento diferente e Ministérios. O Grupo de Trabalho ou Unidade precisaria de uma equipa permanente e um local de trabalho, bem como o *status* possivelmente estatal, de modo a ser capaz de operar de forma semiautónoma do governo e de uma estrutura de remuneração que visa atrair e incentivar funcionários.

⁹⁶ Comunicação do ex-Diretor de Comércio, Outubro de 2012. Veja BAD (2012a): 37-41 para uma discussão mais aprofundada dos recursos de capital humano.

⁹⁷ Um paralelo aproximado é o sistema de produção japonesa de grupo, em que o veículo é montado na sua totalidade por um grupo de trabalho, em vez de Fordismo, onde um trabalhador repete a mesma tarefa numa linha de produção.

⁹⁸ No Reino Unido, o governo anterior criou uma unidade dedicada de Entrega Especial agindo como um mini-governo no gabinete do Primeiro-Ministro. A Unidade foi composta por altos funcionários públicos, bem como um número de jovens licenciados no esquema do governo de *Fast Track*, que visa atrair e rapidamente promover os melhores candidatos. Embora a Unidade tenha sido um pouco diferente para o grupo de trabalho económico proposto em Cabo Verde, uma das suas tarefas era aumentar as conexões entre o Primeiro-ministro e vários ministérios, em alguns casos, ignorando procedimentos burocráticos oficiais

Figure 18 Relação do proposto Grupo de Trabalho / Unidade Económico com outros Ministérios e agências



A ideia seria a criação de um centro de excelência em vez de apenas uma outra instituição com posições preenchidas com um nível predeterminado. Não é possível dizer exatamente quantos funcionários a instituição precisa, mas sugere-se que um diretor pessoal de elevado calibre, seja empregue em primeiro lugar e posteriormente recrutar pessoal - de preferência com competências económicas e afins - em pequeno número se satisfizerem os elevados padrões estipulados. Só se houvesse um forte compromisso de alto nível para tornar a Unidade a fonte preeminente de análise política ela seria totalmente eficaz. Os funcionários de outros Ministérios ou Departamentos podem ser destacados para a instituição numa base periódica, e deve ter fortes ligações com o mundo académico, tanto a nível nacional como internacional. O foco do trabalho, no entanto, não seria académico, e envolveria o desenvolvimento e implementação da política de recurso. Neste sentido, seria diferente do existente Centro de Políticas Estratégicas (CPE), também a operar a partir do gabinete do Primeiro-ministro, que realiza análise de políticas, estudos de impacto, e faz recomendações. A unidade teria uma finalidade diferente - a implementação, coordenação, evitando os obstáculos, e resolução de problemas de orientação e não apenas análise. Pode fazer sentido adaptar o mandato do CPE ou criar duas instituições interdependentes sob um quadro único, de modo a evitar a duplicação. O amplo leque da Unidade significaria que se formou uma boa compreensão das ligações entre os vários elementos da política económica e comercial. Uma das principais questões levantadas durante as consultas EDIC foi a falta de coordenação entre ministérios e sua ação com uma mentalidade de 'silo' em questões transversais. Pode fazer sentido organizar a Unidade de acordo com o trabalho *clusters* com base na Agenda de Transformação. Por exemplo, o turismo, uma forma de comércio de serviços, exige o desenvolvimento de vínculos com outros setores, e estes podem ser promovidos através de incentivos fiscais. Pelo menos três instituições estariam envolvidas neste exemplo em particular - o Departamento de Turismo, o MTIE,

e o Ministério das Finanças. O Grupo de Trabalho Económico proposto ou Unidade agiria como intermediário informado e pró-ativo com a capacidade de implementar e fazer cumprir as suas propostas.

A natureza dinâmica e esperemos abrangente de trabalho da Unidade iria ajudar a motivar e atrair pessoas dinâmicas e qualificadas desde jovens licenciados a repatriados internacionalmente formados. Uma desvantagem pode ser a criação de tensões com os departamentos e ministérios existentes - especialmente com uma instituição como a CI, que é nova e está atualmente em reestruturação. Dada a estrutura de salários e da falta de funcionários, outro risco seria o esgotamento dos departamentos existentes e Ministérios. Claramente a ideia teria que ser desenvolvida no contexto nacional, envolvendo mais do que apenas o MTIE. No entanto, esses desafios podem ser superados com um *design* cuidado, a consulta máxima em todo o governo e com autoridade a partir dos níveis superiores de governo. Assim que o grupo de trabalho económico prove ser bem-sucedido, as instituições existentes podem ativamente procurar os seus serviços.

2.7 Principais Desafios

Cabo Verde enfrenta uma série de desafios. No curto prazo são as questões da crise do euro e a taxa de câmbio. Pelo menos três grandes desafios estratégicos confrontam a política comercial a longo prazo: construção de capacidade produtiva, o desenvolvimento de ligações, e política de negociações comerciais. Estas questões estão ligadas. A capacidade produtiva é em si facilitada em parte pelo desenvolvimento de ligações para trás e para a frente, e há uma crítica a adotar as taxas de câmbio, as políticas fiscais e monetárias de apoio ao desenvolvimento da capacidade produtiva e comercial. Uma estratégia de negociação de comércio eficiente deve refletir os interesses das várias partes interessadas, a fim de sustentar e permitir a expansão do comércio, enquanto estratégia de negociação comercial deve ter em conta a necessidade de aumentar a capacidade produtiva. Ao longo das crises periódicas de muito longo prazo, tais como crises periódicas que na zona do euro são de se esperar, e a economia deve ser suficientemente diversificada internamente, por produto e por destino de exportação, de modo a enfrentar futuras dificuldades internacionais. Estes desafios coletivamente devem ser abordados em conjunto como parte de uma estratégia comercial coerente. Como mostra a seção seguinte, várias das restrições e obstáculos podem ser transformados em vantagens, seguindo a estratégia adotada com sucesso em países que promoveram o desenvolvimento através do comércio.

2.7.1 Questões Imediatas

2.7.1.1 A Zona Euro

A crise da zona euro teve um impacto profundo na economia caboverdeana através de investimento reduzido, remessas, turismo recetivo e aumento da incerteza sobre pagamentos de ajudas futuras. Foram expressas preocupações sobre o futuro: "dada a deterioração da conjuntura externa, há muito mais preocupação hoje que o país possa ou não ser capaz de sustentar a sua trajetória de crescimento presente⁹⁹." A graduação de estatuto de PMA, com a sua associada perda de preferências, veio num

⁹⁹ BAD (2012a): 46.

momento difícil, dado que a economia mundial parece estar definida para um período de crescimento lento. No entanto, vale a pena desagregar as várias preocupações associadas com a recessão. Primeiro, a bolha imobiliária tinha que acabar em algum momento. Em Cabo Verde, as casas semiacabadas, a crise nos preços dos imóveis e projetos de hotéis abandonados são um problema menor do que noutros países. Em algumas partes dos Estados Unidos, na Irlanda, Espanha, Portugal e na Europa Oriental uma proporção considerável do crescimento económico na última década ou mais foi baseado no crédito artificialmente barato e na abertura à especulação imobiliária. A economia de Cabo Verde, embora lenta nos últimos anos, por causa da sua falta de exposição à especulação imobiliária internacional e dos mercados financeiros, tem crescido mais rápido desde 2008 do que muitas das maiores economias da zona euro, incluindo a do Reino Unido. O setor financeiro de Cabo Verde também foi muito menos integrado com os mercados financeiros internacionais e, portanto, a economia teve muito menos a perder com a crise. A falta de vulnerabilidade séria às bolhas de imóveis e de crédito foram de certa forma uma vantagem, e esperamos que os políticos tenham aprendido as lições da experiência negativa de outros países, particularmente países insulares pequenos como a Islândia que desregulou os seus setores financeiros, a tal ponto que o endividamento internacional se tornou descontrolado e excessivo, resultando num padrão.

Em segundo lugar, é bem possível que cerca de cinco anos após o início da crise da zona euro o pior possa ter passado.¹⁰⁰ A vulnerabilidade à zona euro como um todo não é o principal problema para Cabo Verde, é provável que a zona euro núcleo recupere, possivelmente mais forte do que antes, se a Alemanha e a França forem capazes de infligir desvalorização interna sobre a Grécia, Espanha e Portugal, através dos cortes dos salários e na despesa pública. Dados do comércio mostram claramente uma diversificação significativa entre os países europeus, e nem todos são igualmente afetados pela crise do euro. Alguns relatórios recentes pediram que Cabo Verde se possa integrar *mais* com a UE¹⁰¹. Para Cabo Verde os principais riscos são os de queda do euro e exposição à fraqueza contínua a Portugal e Espanha. No momento de escrever a queda do euro parece improvável. A consolidação do euro numa zona mais pequena de membros centrais poderia causar revalorização da moeda, que, assumindo uma continuação do euro *peg*, seria enfraquecer a competitividade de Cabo Verde noutros mercados internacionais, embora uma vez que a maior parte do turismo e do investimento vem da Zona Euro este pode não ser um problema tão grande como se poderia supor. A valorização da moeda numa zona euro nuclear e mais pequena presumivelmente irá reduzir a entrada do turismo, o investimento e remessas de dinheiro de Portugal, embora possa aumentar a imigração. Também pode haver consequências deflacionárias, dado que cerca de um quarto das importações vêm de países não comunitários.

A desvalorização a longo prazo seria muito provavelmente um resultado de contínua fraqueza na zona do euro e podem anunciar uma nova redução do IDE, as remessas e entradas de turismo de membros do euro, bem como a perspectiva de desestabilizar ainda mais os fluxos de ajuda da UE. A inflação pode aumentar. A desvalorização da moeda seria, no entanto, dar a Cabo Verde uma margem de exportação competitiva noutros mercados e pode até atrair novas fontes de turismo recetivo e IDE. O Reino Unido, apesar da sua própria economia, também seria severamente impactado pela desvalorização, não é um membro do euro e é para Cabo Verde uma fonte crescente de turistas e de investimentos.

Globalmente, a UE é o maior bloco comercial do mundo e que as fortes ligações europeias estão a ser valorizadas não só em termos de oportunidade comercial, mas como uma fonte de transferência de tecnologia e oportunidade de aprender através da importação de tecnologia. Para colocar a questão em

¹⁰⁰ Os investidores espertos só compram em baixa!

¹⁰¹ Como CNUCED 2011: 25.

perspetiva, o PIB em toda a África é aproximadamente do mesmo tamanho da Grã-Bretanha. Combinadas, as maiores economias dos EUA e Europa compreendem 52% do PIB mundial, superando 2.75%.

As exportações caboverdeanas para a África Ocidental, atualmente a fonte mais promissora de novos mercados próximos, estão atualmente insignificantes, em algumas dezenas de milhares de dólares por ano. Isto não é para sugerir que o reforço das ligações com a África Ocidental deve ser abandonado. A África Ocidental pode ser particularmente promissora para a exportação de mão-de-obra especializada e baseada em TIC e conhecimentos de engenharia, e mesmo os serviços de laboratório (alguns países do Oeste Africano já estão a usar o laboratório Inpharma para testes e controlo de qualidade) No entanto, a economia europeia vai continuar a ser predominantemente o mais importante para Cabo Verde nos próximos anos. Como já foi sugerido, a distância física é cada vez menos um problema dado o fomento de comércio de serviços através da Internet.

As principais consequências estratégicas com relação à zona euro são, portanto, procurar a expansão de *links* em turismo, comércio e investimento nos países europeus relativamente pouco afetados, especialmente a Alemanha, França, Reino Unido e Escandinávia, e manter-se preparado para a fraqueza continuada em Portugal e Espanha. A ligação com outros mercados globais principais, como o Brasil e os Estados Unidos também deve ser cultivada. Embora de forma geral deve-se ter em mente que a segmentação por país é uma tarefa difícil, e que o melhor caminho para a diversificação pode ser o desenvolvimento orgânico de oportunidades de negócios através da Internet, e-commerce e outras formas de comércio de serviços.

2.7.1.2 A taxa de câmbio

Como observado pelo BAD (2012a), "a visão de que as economias têm uma única taxa de câmbio determinada pelo mercado, que atinge o equilíbrio correto entre bens comercializáveis e não-comercializáveis está incorreto na prática. O objetivo prático de promoção de exportações é conseguido através da desvalorização, diminuindo o preço da moeda estrangeira das exportações de um país¹⁰²". A perspetiva futura mais provável para a moeda é permanecer indexada ao euro, principalmente por razões de credibilidade inflacionária e cambial. Na ausência da capacidade de desvalorizar a moeda, no entanto, com o conhecimento técnico adequado e a credibilidade do banco central pode ser possível conduzir uma política fiscal e monetária, um tanto expansionista, a favor dos mais pobres, com razoáveis défices fiscais mais financiada por monetização (venda de títulos ao banco central) do que por vendas de títulos para o sector bancário comercial¹⁰³.

A vigilância deve ser mantida com a possibilidade da *Dutch Disease* ("Doença "Holandesa"), em que crescimento económico dirigido por recursos torna as exportações que não envolvem recursos menos competitivas. Apesar de Cabo Verde não ser conhecido por ter importantes recursos naturais, a expansão de um sector como o turismo pode criar um efeito do tipo da *Dutch Disease* ("Doença "Holandesa"). Segundo a teoria económica, primeiro um "efeito de gasto" ocorre à medida que a demanda crescente faz com que a inflação acelere e a taxa de câmbio real valorize¹⁰⁴. Os preços mais

¹⁰² BAD (2012a): 71.

¹⁰³ BAD (2012a): 73.

¹⁰⁴ A explicação da *Dutch Disease* (Doença "Holandesa") e a decomposição nos efeitos da despesa e desvio de recursos são extraídos de W. M. Corden e P. Neary (1982), "Booming Sector and De-Industrialization in a Small Open Economy", *Economic Journal*, 92: 368.

altos para os insumos nacionais e estrangeiros elevam o custo de produção nos setores agrícola e de produção e dão origem a uma contração ou estagnação de outros sectores transacionáveis. Em segundo lugar, um "efeito de recurso com movimento" ocorre porque o setor de recursos em expansão atrai fatores de produção móveis longe de outros setores. Quanto maior a quantidade de fatores de produção utilizados pelo setor de recursos, maior o levantamento desses fatores sobre o setor de recursos transacionados e do setor de recursos não transacionados.

Até agora existem poucos sinais de *Dutch Disease* ("Doença "Holandesa") em Cabo Verde. No entanto, na ausência da capacidade de manipular de forma significativa a taxa de câmbio, de modo a compensar a possibilidade futura de tal problema o governo deve tentar mitigar qualquer volatilidade induzida de recursos e de turismo, tanto quanto possível, incluindo políticas fiscais e macroeconómicas coordenadas sem sobreaquecimento da economia, o desenvolvimento do sector financeiro; diversificação da economia de recursos não transacionáveis; facilitação do comércio, a melhoria das ligações entre as indústrias de recursos e a economia global, bem como a melhoria do clima de investimento. Todas estas medidas são compatíveis com a política de desenvolvimento económico sensato. No geral, as autoridades devem fazer todos os esforços para assegurar a troca de taxa de credibilidade e estabilidade de preços como parte de uma estratégia comercial coerente. A rápida valorização da verdadeira taxa de câmbio efetiva minaria as iniciativas relacionadas com o comércio noutras áreas.

2.7.2 Desafios estratégicos de longo prazo

2.7.2.1 Capacidade produtiva

A economia já foi muito aberta durante muitos anos e tem tido acesso *duty e quota free* aos mercados desenvolvidos. Isto sugere que o desafio, como em muitos pequenos estados insulares em desenvolvimento (PEID), baseia-se principalmente não no lado da demanda, mas no lado da oferta. Embora não seja inteiramente verdade que a oferta cria a sua própria demanda, o acesso ao mercado é apenas parte da história. Os PEID são muitas vezes bem-sucedidos nos seus esforços de exportação em virtude da sua capacidade para desenvolver e manter um fluxo consistente de exportações, em volume e qualidade suficientes para ser viável em mercados internacionais. Os benefícios do comércio só serão plenamente realizados através do desenvolvimento da capacidade produtiva, algo que depende criticamente entre outras coisas, da estabilidade política, da infraestrutura, das normas sanitárias e fitossanitárias (SPS), do setor financeiro de desenvolvimento, direitos de propriedade e do quadro legal. Essas questões merecem destaque neste capítulo, porque eles são tão fundamentais para a estratégia comercial, embora sejam tratados plenamente nos outros capítulos do EDIC, particularmente aqueles que abrangem a agricultura e o turismo.

2.7.2.2 Ligações (Linkages)

As ligações domésticas também são cruciais para o desenvolvimento da capacidade produtiva e por sua vez para o esforço de exportação. Muitas experiências de desenvolvimento bem-sucedidas - especialmente da Coreia do Sul - foram, em parte, um processo de aprendizagem através da diversificação da economia nacional, em vez de exclusivamente através da compra de tecnologia ou de capital do exterior ou atrair IDE. Dada a probabilidade de novos investimentos estrangeiros contínuos em Cabo Verde no futuro próximo será duplamente importante desenvolver ligações tanto entre pequenas e grandes empresas nacionais e entre empresas estrangeiras e empresas locais. Muitos dos

operadores de turismo em Cabo Verde importam a grande maioria de seus alimentos, e os resorts tudo incluído operam numa espécie de enclave com conexão limitada à economia doméstica.

Um programa de desenvolvimento de ligações explícitas pode ser a melhor maneira de alcançar este objetivo. As ligações incluem ligações a montante com fornecedores, ligações com parceiros de tecnologia, ligações a jusante com os clientes e outros efeitos colaterais. As ligações são muitas vezes inexistentes, porque as empresas locais não podem atender aos padrões internacionais de produção, bem como os requisitos corporativos em termos de continuidade, consistência e volumes de produção. Em vários países - nomeadamente o Haiti e Guatemala - o PNUD realizou ou está a realizar uma iniciativa conhecida como Programa de Desenvolvimento de Fornecedores, que visa identificar uma empresa adequada de grande porte que origine insumos do exterior atualmente, tais como um grande supermercado ou fabricante de alimentos, e para identificar e treinar empresas locais adequadas para suprir essa empresa. No Haiti, um grupo de 33 consultores locais, dos quais se espera que menos de 20 seja aprovado em exames, foram selecionados para formação em negócios e gestão da cadeia de abastecimento, a fim de ajudar as pequenas empresas a fornecer recursos as grandes empresas. Serão designados dois consultores serão designados para cada cadeia de abastecimento. Eventualmente espera-se que o projeto se torne autossustentável. No âmbito destes programas noutros países algumas empresas locais foram subsequentemente os próprios exportadores.

Além disso, o PNUD e outras agências estabeleceram um balcão de centros onde os empresários têm acesso a serviços de desenvolvimento de negócios e de insumos (ou seja, formação empresarial, informação, finanças, controlo de qualidade, redes e consultoria empresarial). A Tailândia criou uma unidade dedicada ao desenvolvimento de ligações (ver quadro abaixo).

Table 7 Medidas de Promoção de Linkage

Atualização tecnológica	Formação
Parceria com empresas estrangeiras. Incentivos para P & D cooperação. Incentivos a países residentes Promover associações de fornecedores.	Apoiar programas de formação do setor privado. Colaborar com as agências internacionais.
Informação e <i>matchmaking</i>	Assistência Financeira
Fornecer informações relevantes. Manter atualizados os bancos de dados eletrónicos. Atuar como mediador honesto nas negociações. Apoiar auditorias de fornecedores. Orientar sobre subcontratação. Feiras, exposições e patrocinador, conferências. Organizar reuniões e visitas a fábricas.	Proteção jurídica contra acordos contratuais abusivos e outras práticas comerciais desleais. Garantir a recuperação de pagamentos atrasados. Financiamento indireto a fornecedores através dos seus compradores. Créditos fiscais e outros benefícios fiscais para as empresas que prestam fundos de longo prazo aos fornecedores. Co-financiamento de programas de desenvolvimento com o setor privado. Diretamente oferecer financiamento a empresas locais. Medidas caseiras: Empréstimos <i>two steps</i> : Usar a assistência oficial ao desenvolvimento
<i>Fonte: CNUCED (2001) tabela VI.1, p. 210.</i>	

O Conselho de Unidade de Investimento para a ligação de Desenvolvimento industrial (BUILD) na Tailândia

O BUILD foi criado para fornecer uma ampla gama de serviços relacionados com o investimento. O BUILD funciona como um "intermediário" para forjar ligações entre clientes e fornecedores. Os objetivos do programa são para usar a transferência de tecnologia para reduzir a importação de peças e componentes, ligando fornecedores tailandeses com grandes empresas e fortalecer os fabricantes de peças na Tailândia. O BUILD promove ligações industriais e estimula a subcontratação nacional de peças e componentes. A unidade analisa peças e componentes necessários a ambos montadores tailandeses e estrangeiros que planeiam começar a produção na Tailândia. O BUILD então pesquisa indústrias fornecedoras existentes, a fim de identificar as empresas que são capazes de produzir competitivamente. O programa também colabora com outros órgãos governamentais e empresas privadas para ajudar estes potenciais fornecedores a atualizar.

O BUILD consiste de vários programas, como por exemplo o **Programa os Fornecedores Conhecem os Clientes** foi criado para promover ligações industriais e estimular a subcontratação interna de peças e componentes. As visitas a fábricas de fabricantes são organizadas no âmbito deste programa, o papel principal das **Parts & Components Marketplace** é para coincidir com clientes e fornecedores. Todos os meses, o BUILD convida 10-20 grandes empresas e 200-300 potenciais fornecedores qualificados a partir de um banco de dados informatizado de indústrias de apoio, que inclui cerca de 800 empresas que se acredita ser capaz de produzir peças para as empresas-mãe. O mercado é composto por um seminário de manhã em diferentes questões, como por exemplo aumentar a eficiência, uma apresentação por parte dos clientes potenciais nas suas demandas de abastecimento, uma exposição das peças necessárias, discussões abertas e oportunidades para reuniões informais. **Os seminários de subcontratação** proporcionam às PME informações sobre como superar as dificuldades no fornecimento de grandes empresas; **A Base de Dados de Apoio à Indústria da Associação de Nações do Sudeste Asiático (ASEAN)** inclui todas as indústrias importantes nos campos do molde-e-matrizes, eletrônica, automotora e química da Ásia e visa facilitar as parcerias na região da ASEAN.

Fonte: CNUCED

2.8 Negociações Comerciais

Qualquer estratégia global de negociações de comércio precisa de ser desenvolvida com o setor privado completo e o apoio da sociedade civil como um conjunto em desenvolvimento de documentos com apoio transversal de apoio. Uma estratégia comercial que foi imposta de fora sem participação governamental e nacional seria obrigado a ficar aquém dos seus objetivos. O alto nível de apoio para as negociações comerciais no contexto caboverdeano está bom; um desafio permanente é o envolvimento de um amplo leque da comunidade empresarial e da sociedade. Parece que as organizações do setor privado devem desenvolver mais a fim de comunicar as demandas de entidades comerciais ao governo. O comércio de serviços requer atenção específica nas futuras negociações, e valeria a pena prestar atenção aos compromissos de serviços a nível regional e multilateral a longo prazo, com o desenvolvimento de uma estratégia de negociação clara que integra bens e serviços. O país assumiu

compromissos específicos no âmbito do Acordo Geral sobre o Comércio de Serviços (GATS) em 10 setores de serviços e uma ampla gama de subsetores, especialmente no turismo. No âmbito da lista de sensíveis desenvolvida com o apoio da CNUCED, o setor agrícola tem direito a maior proteção, e qualquer apoio adicional para os agricultores - possivelmente através de incentivos fiscais - devem visar a melhoria de vínculos com empresas já existentes e com os investidores de entrada, especialmente no turismo.

É do interesse de Cabo Verde acompanhar a evolução da OMC que abrange tecnologia da informação, e-commerce e serviços de BPO relacionados. A programação GATS existente é abrangente nos seus compromissos ao abrigo da secção 2 em serviços de comunicações, e que o governo concordou com o papel de referência padrão às telecomunicações GATS. Esses compromissos podem ser usados para promover o desenvolvimento do sector dos serviços e das TIC, em particular. Um passo mais agressivo nas negociações regionais ou bilaterais, como a CEDEAO (embora possa encontrar-se com uma forte resistência de outros membros da CEDEAO) pode ser comprometer-se a não impor quaisquer restrições sobre o comércio transfronteiriço em todo exceto um acordo mútuo de um conjunto (estrito) de serviços. Essa proposta equivaleria a uma abordagem de lista negativa para o comércio transfronteiriço que trata todos os serviços como cobertos, exceto os poucos explicitamente excluídos.

Os obstáculos ao acesso ao mercado de bens são, como observado em 4.2.1, mais no lado da oferta do que a demanda, e as tarifas não formam um grande obstáculo para exportar em grandes mercados desenvolvidos. As barreiras não-tarifárias são mais importantes, incluindo processos de licenciamento, barreiras técnicas ao comércio (OTC) e medidas sanitárias e fitossanitárias (SPS).

2.8.1 OMC

O desafio para muitos membros que tenham aderido recentemente é cumprir as suas obrigações no âmbito da OMC, e Cabo Verde não é exceção. Várias PMA e pequenos Estados insulares não cumpriram os termos de sua adesão, ou aproveitaram ao máximo as oportunidades de acesso disponíveis no mercado. Cabo Verde aderiu à Organização Mundial do Comércio (OMC) em 23 de Julho de 2008. Após a adesão todos os direitos aduaneiros estavam vinculados. A tarifa média da nação mais favorecida (NMF) aplicada atualmente é de 10,4%, inferior à média da África subsaariana, que é de 12,5% e à média para países de renda média-baixa, que é atualmente de 11,4%. As concessões tarifárias foram feitas em 3.047 linhas tarifárias. As taxas consolidadas para a agricultura situam-se em média em 19,3% e para produtos não-agrícolas em 15,2%.

Uma comparação interessante é Vanuatu, que em Agosto de 2012 aderiu à OMC, sendo o mais recente PAM e Pequeno Estado Insular em Desenvolvimento a fazê-lo. Vanuatu também concordou em vincular todas as tarifas. A taxa consolidada final média foi muito superior, de 39,7% (sendo 43,6% para os produtos agrícolas e 39,1% para os produtos industriais). 85% das linhas tarifárias situam-se em 35% ou 40%, e a maioria das tarifas não baixará. Para 98 linhas tarifárias Vanuatu irá fasear em reduções tarifárias pequenas até 2015, dependendo do produto (um período de transição menor do que o de Cabo Verde). Espera-se pouco impacto na receita do governo. Além disso o governo de Vanuatu concordou em incluir uma série de compromissos horizontais e compromissos específicos em 10 setores e 72 subsetores. Vanuatu usou o GATS para garantir a abertura de longo prazo do sector das telecomunicações. A emergência da concorrência no setor reduziu os preços, aumentou a cobertura geográfica e levou ao surgimento de uma série de novos fornecedores de Serviços de *Internet* que oferecem serviços muito melhores. Pode ser visto que o acordo de Cabo Verde é muito mais liberal e

expõe o setor privado a maior concorrência internacional. Os compromissos significativos de liberalização celebram acordos regionais e bilaterais com os membros da OMC relativamente menos relevantes numa série de áreas, dado que potenciais parceiros já têm acesso significativo a mercados caboverdeanos numa base multilateral.

Enquanto em Cabo Verde a adesão à OMC já resultou em reduções tarifárias significativas, muitas taxas consolidadas são e permanecerão acima das taxas aplicadas, e as taxas proteção efetivas para a maioria das empresas continua a ser elevada, estimando-se entre 43,5% -147,5%, por isso é improvável que a adesão à OMC venha a ter mais efeitos significativos relativamente à proteção das empresas nacionais. A resultante queda em receitas tarifárias, foi largamente compensada pela introdução do Imposto Valor Agregado (IVA) em 2004, enquanto as importações e a cobrança de impostos também aumentaram. Cabo Verde não tem programas de subsídios à exportação agrícola ou programas de apoio interno inconsistentes com a OMC. Todas as medidas de apoio interno são consideradas subsídios "caixa verde" (permitidos). O governo não tem medidas especiais de salvaguarda na agricultura, permitindo a imposição de uma tarifa adicional quando determinados critérios sejam cumpridos.

2.8.2 CEDEAO

O progresso dos 15 membros no âmbito da CEDEAO tem sido lento, apesar da intenção de criar uma união aduaneira e, eventualmente, uma moeda - e para Cabo Verde pode ser inapropriado gastar um tempo considerável com foco na CEDEAO dadas as limitações atuais da capacidade de análise e implementação. Como sugerido no ponto 2.6.1.1 supra, a UE continua a ser um parceiro comercial muito maior e vai continuar a fazê-lo por muitos anos. Cabo Verde tem, provavelmente com razão, a sua intenção de negociar um acordo de parceria económica (Economic Partnership Agreement - EPA) separadamente da CEDEAO. A Parceria Especial (Special Partnership Agreement – SPA) Cabo Verde-União Europeia, e possivelmente até mesmo a EPA, pode realizar maiores oportunidades, mesmo que o atual crescimento rápido em mercados da África Ocidental não deve ser ignorado. Mercados como Angola, São Tomé, Guiné-Bissau, a Libéria ainda tem um grande potencial para Cabo Verde, e avenidas já estão sendo exploradas na indústria farmacêutica. Mais oportunidades poderão surgir no comércio de serviços.

No âmbito da CEDEAO a união aduaneira e da Tarifa Externa Comum (TEC) ainda não foi implementado, apesar de ter a intenção de proporcionar o livre acesso aos membros. As barreiras não-tarifárias (BNT), como cotas, restrições quantitativas e proibições foram também seriam removidas, embora no momento da escrita deste documento este processo ainda não tinha sido iniciado. Cabo Verde aplica uma taxa de pagamento de direitos e impostos aduaneiros de 0,5 por cento sobre as importações provenientes de países não pertencentes à CEDEAO. O país também prevê a livre circulação de pessoas entre os Estados-membros da CEDEAO.

O EDIC original de 2008 sugere que o país tem uma capacidade limitada para absorver mão-de-obra estrangeira da CEDEAO. Isso é verdade em setores como construção civil, onde o trabalho de entrada deprime os salários e aumenta a pressão para os caboverdeanos emigrarem em busca de melhores condições. A livre circulação também pode permitir a imigração ilegal de cidadãos da CEDEAO para a Europa - criando obstáculos à Parceria para a Mobilidade com a União Europeia. No entanto, se Cabo Verde quer seguir uma estratégia orientada para comércio de serviços de alto valor acrescentado, terá de permanecer aberto à imigração de trabalhadores talentosos da maioria dos países - incluindo membros da CEDEAO. É necessário um estudo empírico sobre a natureza e o impacto da migração de

trabalhadores da CEDEAO, com algumas empresas, incluindo as empresas de construção que precisam de mão-de-obra especializada, que só pode ser encontrada na região. No entanto os migrantes regionais também se destacam pela baixa qualificação, áreas de baixos salários (como guardas de segurança, trabalhadores do saneamento, obras públicas, etc.), bem como retalho informal. Claro que isto é para o benefício da economia de Cabo Verde na medida em que é uma fonte de mão-de-obra barata, embora possa ser apropriado uma política de trabalho mais orientada. Singapura visa explicitamente trabalhadores altamente qualificados, utilizando uma política liberal para a concessão de vistos a empresas estabelecidas, tanto nacionais como estrangeiros, no âmbito do programa oficial "talentos estrangeiros". Os trabalhadores são atraídos pela perspectiva de tributação direta baixa e um bom ambiente de vida e de trabalho.

Embora o comércio com a CEDEAO continue atualmente a ser muito baixo, a maior diferenciação dos padrões de comércio, a redução de barreiras não-tarifárias e os custos de transporte podem trazer consigo uma expansão do comércio com a região.

2.8.3 O APE e a Parceria Especial com a UE

Cabo Verde continua a beneficiar do Tudo Menos Armas (TMA), uma iniciativa que dá às PME acesso livre de impostos para a União Europeia para todos os produtos, exceto armas e munições. Após a graduação de estatuto de PME em Janeiro de 2008, Cabo Verde era para ser removido da lista de beneficiários do TMA, após um período transitório de três anos, ou seja, a partir de 1 Janeiro de 2011. Este período de transição foi, então, prorrogado até 01 de janeiro de 2012 por causa da crise económica. Em junho de 2008, a UE também lançou uma nova iniciativa que envolve Cabo Verde e a Moldávia, na forma de uma Parceria para a Mobilidade para coordenar e garantir benefícios mútuos na migração tanto para os países de origem como os países recetores.

Cabo Verde está oficialmente ainda a negociar um Acordo de Parceria Económica (EPA), embora o progresso tenha abrandado como na maioria das outras regiões. Se concluído, o acesso recíproco exigido pela APE forçaria muitos produtores caboverdeanos a entrar em concorrência direta com empresas internacionais, e seria improvável que muitos conseguissem sobreviver dadas as limitações de custos adicionais decorrentes do isolamento, distância e pequenez da economia doméstica. Nem deve o impacto dinâmico ser ignorado: um EPA pode retardar qualquer futuro desenvolvimento dos bens ou dos serviços. Segundo a CNUCED (2011), qualquer desaceleração do processo de industrialização seria particularmente prejudicial para as perspectivas das mulheres, uma vez que "como mostra a experiência asiática, particularmente as mulheres que beneficiam da primeira fase da industrialização, que engloba a produção de produtos baixa tecnologia, tais como a preparação de alimentos, têxteis e calçado¹⁰⁵".

Um dos aspetos mais problemáticos do EPA é a inclusão da cláusula de NMF (Nação Mais Favorecida) - que foi colocado na ordem do dia durante outras negociações EPA. A participação de terceiros NMF exige que as partes do acordo ofereçam as mesmas concessões ou melhores uns aos outros, se um ACL é assinado com um terceiro parceiro desenvolvido ou comercial. Assim, se Cabo Verde assinasse um acordo com o Brasil, teria de oferecer os mesmos termos para a UE, restringindo o alcance de futuras negociações bilaterais. A UE, em teoria, tem a oferecer concessões similares para Cabo Verde como resultado de futuras negociações com um terceiro, embora isso fosse irrelevante por causa do acesso de Cabo Verde ao mercado da UE. O terceiro NMF pode resultar numa política comercial mais uniforme,

¹⁰⁵ CNUCED (2011): 26

embora tenha sido amplamente criticada com o argumento de que a obrigação de estender as mesmas concessões à UE limita o alcance e os incentivos para Cabo Verde para negociar outros ACL, criando um precedente para futuras negociações do ALC com outros parceiros comerciais ao abrigo de outros acordos regionais ou bilaterais.

Além do possível impacto negativo sobre o setor privado, Cabo Verde provavelmente perderia receitas significativas do governo a partir de uma redução das receitas tarifárias. A CNUCED (2011) refere-se a um estudo realizado por Zouhon-Bi e Nielsen (2007), que concluiu que a liberalização tarifária sob a APE reduziria as receitas tarifárias em 78 por cento, traduzindo uma diminuição de 15,8 por cento na receita total do Governo, um montante de 3,6 por cento do PIB. É evidente que esta grande quantidade de receitas tarifárias perdidas seria insustentável. Enquanto se reconhece que as empresas não podem contar com preferências para sempre e que a exposição à concorrência internacional melhora a eficiência, o APE pode na forma atual, provavelmente, ser demasiado liberal no curto prazo para que muitas empresas caboverdeanas possam sobreviver. É difícil ver como o EPA beneficiaria a economia caboverdeana, e seriam necessárias concessões significativas do lado da UE, se o acordo for para ser orientado para o desenvolvimento, tal como estipulado no acordo de Cotonou. O precedente de outras regiões não é promissor. Apenas as economias relativamente sofisticadas, comparativamente economias de alta renda da Comunidade do Caribe (Caricom) assinaram um EPA completo, e o membro de menor renda do Caricom, o Haiti, tem sido incapaz de refletir os seus interesses no acordo por causa de restrições de capacidade existentes e o impacto do terremoto, e ainda não beneficiaram do acordo. Nenhum outro bloco ACP assinalou ainda a sua intenção de ir além de um acordo EPA provisório.

Como observado no EDIC original de 2009: "Com a assinatura do ZPE e do fortalecimento dos laços com as regiões ultraperiféricas da União Europeia (Canárias, Açores, Madeira), uma opção possível é Cabo Verde fazer-se valer do disposto no artigo 68 do Tratado da CEDEAO e negociar um Acordo de Livre Comércio com a CEDEAO (em vez de alcançar a plena adesão da TEC)¹⁰⁶".

2.8.4 Acordos Bilaterais

Além de relações com a UE, China e Brasil, Cabo Verde tem recíprocos acordos bilaterais de comércio livre com os Países Africanos de expressão Portuguesa de Angola, Guiné-Bissau, Moçambique e São Tomé e Príncipe, e um acordo bilateral preferencial com a Mauritânia. Em 2007, a China designou Cabo Verde como uma das seis Zonas Económicas Especiais para ser usado como entreposto para produtos chineses antes da sua distribuição em toda a África.

O Brasil aumentou a cooperação com Cabo Verde em cursos literários, formação profissional, dessalinização de água e projetos de agricultura. Em agosto de 2011 Cabo Verde assinou uma série de acordos com a Agência de Cooperação Brasileira no valor de mais de US \$ 3 milhões, com foco no ambiente, habitação e ordenamento do território, do património cultural, da aviação civil e telecomunicações, entre outros. O Brasil deve fornecer recursos técnicos e humanos a Cabo Verde para tornar viáveis os projetos identificados. Apesar de não ser um acordo bilateral, Cabo Verde está também elegível para a Lei de Crescimento e Oportunidade da África (AGOA), que fornece livre acesso sem quotas ao mercado dos EUA. Como observado acima as exportações para os EUA são insignificantes. O fim do Acordo Multifibras significa que os produtos têxteis não eram competitivos com as exportações

¹⁰⁶ QIR / Governo de Cabo Verde (2009): xxii.

asiáticas, principalmente da China, apesar do seu acesso preferencial. Cabo Verde também se esforçou para cumprir com as regras mais rigorosas de origem ao abrigo do AGOA 2 do que no âmbito do AGOA1.

2.9 Principais Oportunidades

O comércio tem potencial considerável para contribuir para a economia caboverdeana e para melhorar o desenvolvimento humano. A manutenção baixas barreiras ao comércio pode facilitar o funcionamento do mercado e promover a alocação eficiente de recursos (Krueger, 1998). Minimizar as barreiras comerciais, incluindo as tarifas, também pode melhorar o acesso aos produtos de consumo e serviços críticos. A alocação eficiente dos recursos resultantes do comércio por sua vez pode ter um impacto positivo sobre a estrutura económica. Desde que o trabalho constitui o fator mais abundante de produção, o comércio também pode ter um impacto positivo no emprego e renda (Bhagwati e Srinivasan 2002). Se uma nova redução das barreiras comerciais melhora o crescimento económico, por sua vez, isso pode gerar receitas fiscais para o investimento no desenvolvimento humano. Cabo Verde já tem um bom histórico nesse sentido.

Mais importante ainda, o desenvolvimento humano pode também conduzir ao desenvolvimento, transformando o sentido de causalidade no sentido oposto. O trabalho de Ranis, Stewart e Ramirez (2000: 197) mostra que educação e saúde podem aumentar a produtividade do trabalho e o crescimento económico em última instância. Ranis, Stewart e Ramirez apontam que muitos países em desenvolvimento bem-sucedidos, como a Coreia do Sul, Malásia e Singapura investiram em saúde e educação, numa fase inicial nos seus processos de desenvolvimento, inferir que uma força de trabalho saudável e educada é uma condição prévia para o crescimento económico na forma de longevidade, o aumento da produtividade do trabalho e o desenvolvimento de habilidades necessárias para a agregação de atividades de valor. A sequência de reformas de desenvolvimento humano é, desta forma, importante. Será importante que o governo de Cabo Verde, nas questões relacionada com o comércio, bem como por razões sociais continue a aplicar fortes políticas de educação e de saúde nos próximos anos, e a melhorar as instalações de formação existentes em indústrias existentes e promissoras como o turismo e TI.

No entanto, o desenvolvimento de novos mercados internacionais vai levar tempo. Em países pequenos numa fase inicial do desenvolvimento, a diversificação do comércio por destino é normalmente o resultado de fortes ligações da diáspora (felizmente grande parte da diáspora caboverdeana está nos Estados Unidos), uma classe de empresário dinâmico (repatriados podem formar uma valiosa fonte de empreendedorismo, trazendo novas técnicas, contatos e ideias) ou de inserção na cadeia de abastecimento de empresas internacionais, algo que por sua vez depende entre outras coisas da estabilidade política, infraestrutura e desenvolvimento de recursos humanos, em cada um dos quais Cabo Verde está muito bem referenciado. Como observado na seção 4.3 a segmentação de países específicos para exportação é algo em que os governos são muitas vezes menos eficazes do que o setor privado, e que pode ser melhor para criar o ambiente de negócios em que as próprias empresas podem identificar novas oportunidades, com o governo a desempenhar um papel coadjuvante.

O desenvolvimento de base ampla de serviços tem, talvez, o potencial de contribuir mais para o desenvolvimento a longo e curto prazo. O comércio de serviços pode envolver menores custos de arranque do que produção industrial e evitar alguns dos desafios de infraestrutura e custos de transporte que enfrentam a produção física em grande escala de mercadorias. O valor acrescentado de serviços é muitas vezes mais fácil para países a partir de um baixo nível de desenvolvimento, enquanto

os serviços podem representar uma oportunidade para as pequenas economias para superar os seus problemas específicos. Particular potencial para a diversificação e valor acrescentado em serviços de comércio, tais como microwork (ver caixa abaixo) e BPO, que está atualmente, numa fase inicial em Cabo Verde.

Tudo isso não é para descontar a importância contínua da agricultura de produção para a economia caboverdeana - de fato, a exportação ou o aumento da produção para o mercado interno de culturas individuais que podem mensurar apenas uma pequena proporção da produção económica global pode constituir uma tábua de salvação para os agricultores individuais ou comunidades. A manufatura também é importante, e pode ter uma orientação industrial mais sofisticada tal como no caso da instalação de Inpharma farmacêutica, a qual está a considerar a assistência de mercado estrangeiro e proporcionar testes e outros serviços baseados no conhecimento. Os serviços e maior agregação de atividades de valor comercial até agora têm sido um pouco esquecidos e as TIC e comércio de serviços podem ser mais propícios para subir a escada da agregação de atividades de valor.

2.9.1 Tecnologias da Informação e comunicação (TIC)

Cabo Verde já é um exportador comprovado de serviços (principalmente turismo e transporte). Exemplos de outros países como Singapura sugerem que uma orientação para as TIC podem melhorar essa posição. O acesso à Internet em Cabo Verde é atualmente muito lento e caro. Em muitos aspetos, a melhoria do acesso à Internet para as empresas e para a comunidade é o principal problema que o país enfrenta, com base em iniciativas esclarecidas como NOSI e da oferta de acesso sem fio gratuita num número de espaços públicos em todo o arquipélago. Até agora, a Internet tem sido amplamente considerada um problema para a sociedade civil e da disponibilidade de informações em vez de uma oportunidade de negócio que se adapte particularmente ao país dada a sua distância física dos principais mercados e a sua dispersão geográfica e grande diáspora. Além da expansão do acesso à Internet de banda larga, a política comercial precisa melhorar na área das TIC. Os pesados impostos sobre computadores importados torna lento o crescimento das TIC e incentiva a importação informal de hardware de TI. As TIC ainda não são vistas como um veículo primordial para o crescimento económico e continua a ser vista como um luxo periférico.

As TIC nos estados arquipélago abordam a fragmentação económica, permitindo que as autoridades centrais comuniquem de forma rápida e eficaz com as outras ilhas e para que sejam incluídas no crescimento económico global. A tecnologia de comunicações pode reduzir a necessidade de viagens nacionais e internacionais e de carga. O acesso à bolsa internacional é necessário para o desenvolvimento de uma maior capacidade de investigação interna, e a pequena dimensão de Cabo Verde opõe-se à criação de bibliotecas tradicionais de alta qualidade. A tecnologia de comunicações internacionais mais barata e mais avançada também permite conexões mais fortes - incluindo ligações económicas - entre residentes e comunidades da diáspora. As TIC podem também alimentar o desenvolvimento do sector financeiro através de tecnologias como pagamentos móveis. Finalmente, uma boa infraestrutura de TIC é fundamental para a atração de IDE, particularmente fora do sector do turismo, o que será importante nos próximos anos.

O negócio das TIC não é apenas para o público educacionalmente avançado, representa uma oportunidade ainda para os trabalhadores menos qualificados (ver caixa) e pode mesmo levar ao desenvolvimento de competências a longo prazo. Não só isso, mas os agricultores e pescadores podem beneficiar muito de TI e acesso móvel a informações sobre preços e condições de mercado, que por sua

vez alimenta o desenvolvimento de vínculos como mencionado acima. A tecnologia da informação, no ambiente institucional adequado, também pode permitir o acesso aos cursos de ensino e materiais que de outra forma seriam muito especializados para fornecer a pequenos núcleos populacionais. Cabo Verde terá de criar uma situação em que todos os cidadãos têm acesso a banda larga de alta velocidade e onde os jovens veem a Internet como uma parte normal da economia e da vida quotidiana.

Box 6 Serviços de Tecnologias de Informação no Haiti

Serviços de Tecnologias de Informação no Haiti

No Haiti, uma pequena ilha, um PMD de rendimento muito baixo a emergir de um recente terremoto que devastou grande parte da capital, várias atividades do tipo BPO já começaram em pequena escala. Em 2009, uma empresa irlandesa, Taxback.com, abriu um escritório e criou alguns empregos num centro de atendimento para prestar assistência de documentação fiscal a clientes internacionais. *Samasource*, uma organização sem fins lucrativos com sede em San Francisco, iniciou as suas operações após o terremoto, empregando pessoas desfavorecidas para traduzir mensagens de texto relacionadas à emergência. Trabalhadores digitais já foram contratados por *Samasource* para *microwork* de longo prazo que se espera que vão desde a criação digital de artesanato *on-line*, tais como cartões ou buquês de flores, à entrada de dados, a análise do *Google-map* e transcrições. Estas são operações relativamente pouco qualificadas que podem criar o tão necessário emprego. Também há relatos que a Digicel, a maior operadora de telefone móvel no Caribe, mudou os seus *call centers* para o Haiti¹⁰⁷. A lição para Cabo Verde - uma economia muito mais desenvolvida, com força de trabalho e força de trabalho mais sofisticados - deve ser clara. Os serviços de TI não são apenas uma fonte de emprego para a minoria com alta formação em tecnologia, mas com acesso à Internet e preços devidamente disponíveis pode ser uma fonte de emprego para um número significativo de trabalhadores menos qualificados e pode ser um passo na escada de atividades de maior valor agregado.

Fonte: Projeto EDIC Haiti

O fim do monopólio das telecomunicações é, portanto, de grande importância. Cabo submarino de fibra óticas Internacionais; ligações inter-ilhas, a "primeira-milha e considerações de "ponto-de-uso" são importantes. O regime regulatório também provará ser crítico. Vários outros países, nomeadamente nas Caraíbas e no Pacífico, têm utilizado o apoio do Banco Mundial para abrir o mercado e criar um regime que garanta a concorrência, em conjunto com outros setores. Se a capacidade regulamentar interna não existe, pode ser possível aproveitar periodicamente a experiência no exterior para aplicar a legislação da concorrência numa base caso-a-caso. Normalmente tais agências de concorrência ou autoridades podem:

- Garantir a entrada e saída livre no mercado para as empresas e proibir a acumulação de monopólios
- Têm o poder de utilizar a legislação relevante para processar empresas que artificialmente restringem a oferta para elevar os preços, ou definir preços muito altos
- Reunir e publicar informações de mercado sobre os preços
- Investigar denúncias
- Garantir a transparência dos processos de licitação do governo

¹⁰⁷ The Daily Beast, 21 September 2011 (<http://www.thedailybeast.com/articles/2011/09/21/michel-martelly-haiti-s-new-president-gets-mixed-reviews.html>).

- Colaborar com outras agências para compartilhar informações sobre o comportamento não competitivo ou práticas comerciais desleais.

Uma série de experiências positivas sugerem que a concorrência de telecomunicações e de Internet é possível no PEID de um tamanho económico e população mais ou menos semelhantes. Vanuatu, Fiji, Samoa, Tonga e um número de Estados caribenhos menos desenvolvidos têm uma série de telecomunicações e fornecedores de Internet. Em alguns casos cinco ou mais companhias do telefone móvel usufruem dos preços baixos e fixos na indústria e de manter os preços em níveis razoáveis.

A indústria mundial de *offshoring* de serviços tem crescido rapidamente na última década - e continua a fazê-lo, apesar da desaceleração da economia mundial, a criação de muitos postos de trabalho nos países em desenvolvimento. Nas Filipinas, o emprego no setor cresceu de 4.000 em 2001 para 350.000 em 2007 e ultrapassou um milhão em 2011. Nas Maurícias, cerca de 2.000 pessoas foram empregadas em 2004, subindo para mais de 12.000 em 2010. Novos tipos de serviços estão a ser tratados à distância e através das fronteiras, aumentando o valor acrescentado e a complexidade dos setores da cadeia de valor que pode ser executada *offshore*¹⁰⁸.

Com as recentes e planeadas melhorias na conectividade de telecomunicações e energia elétrica, e o interesse já demonstrado por alguns empresários, Cabo Verde pode tornar-se um interveniente nas atividades do tipo BPO, com associados de criação de emprego e atração para a diáspora. Em algumas seções da força de trabalho, os recursos humanos continuam a ser um desafio, e nesses segmentos as operações mais simples de tipo *back-office* terceirização, como a entrada de dados, faturação, folha de pagamento e administração de benefícios podem ser mais adequadas. Além disso, o nível de educação e as competências linguísticas de alguns caboverdeanos - incluindo retornados de migração circular - fornece uma força de trabalho treinável para *front office outsourcing*, incluindo serviços de apoio ao cliente, tais como marketing ou suporte técnico, geralmente por meio de *call centers*. A atração da atividade, no entanto, requer uma estratégia clara de investimento para identificar e incentivar as empresas potenciais para *offshore* específico e trabalho de *back office* adequado.

O EDIC de 2008 utilmente aplicou o tipo de serviços para a programação GATS, e vale a pena reproduzir a tabela aqui¹⁰⁹. Cada um desses exemplos pode ser considerado uma oportunidade de negócio específico para ser investigado.

¹⁰⁸ Uma pesquisa de MBAs de Harvard concluiu que 57% das decisões consideram mover as atividades existentes para fora dos EUA, enquanto apenas 9% consideraram a possibilidade de mover atividades de outro país para os EUA. (Michael E. Porter e Jan V. Rivfin, Prosperidade em Risco, da Harvard Business School, janeiro de 2012).

¹⁰⁹ EIF / Government of Cape Verde (2009): xxii.

Table 8 Modos de Comércio Internacional de Serviços Aplicados a Cabo Verde

Modo de acordo com o GATS	Definições	Exemplos
Modo 1: Trans-fronteiriço	Produtos de serviço atravessam fronteiras. Nenhum movimento de pessoas.	<i>BPO, call centers</i> , entidades financeiras <i>offshore</i> , operacionais de Cabo Verde a servir clientes no exterior. <i>Royalties</i> para artistas caboverdeanos quando a sua música é tocada numa estação de rádio estrangeira.
Modo 2: Consumo no estrangeiro	Movimento de consumidores para o país de importação	Os turistas que visitam Cabo Verde; pesca estrangeira ou navios de carga que usam serviços no Porto Grande; companhias aéreas que utilizam os serviços no Sal.
Modo 3: Presença comercial	Estabelecimento de presença comercial no país onde o serviço é prestado.	Empresa de construção caboverdeana em funcionamento em Angola, mas com os trabalhadores locais. (Bancos comerciais estrangeiros estabelecidos em Cabo Verde e servir o mercado interno funcionando como no modo 3).
Modo 4: Circulação de pessoas singulares	Circulação temporária de "pessoas naturais" para outro país, a fim de fornecer o serviço.	Grupos musicais caboverdeanos, pedreiros, profissionais de cuidados, a trabalhar temporariamente no exterior. (Por exemplo, sob a Parceria para a Mobilidade com a União Europeia).

Mais especificamente uma série de serviços adicionais podem ser entregues *on-line* através do Modo 1:

- Música original de Cabo Verde pode ser vendida *on-line*, tanto para a diáspora e para outros consumidores em todo o mundo.
- *Microwork*, tais como o artesanato digital *on-line*, tais como cartões ou buquês de flores, entrada de dados, análise do *Google-map* (o que poderia ser feito para países que falam qualquer língua) e as transcrições.
- Possivelmente serviço de contabilidade e jurídicos para países de expressão Portuguesa como Angola, Moçambique ou mesmo o Brasil.
- Operações de *back office*, incluindo *call centers*, especialmente para os países de língua portuguesa de custo mais elevado.
- *Front office*
- *Proof reading*
- Serviços de *design*
- Serviços de tradução Portuguesa

Finalmente, o sistema de eleição eletrónica é um dos mais avançados da região Africana e do mundo. Na próxima eleição o NOSI e a comissão eleitoral esperam conduzir todo o processo digital, com resultados disponíveis quase que instantaneamente e sem necessidade de oficiais eleitorais como intermediários e o NOSI considerou a possibilidade de o vender. Com aperfeiçoamentos, o sistema pode ser vendido internacionalmente como um pacote completo, um produto, que seria particularmente útil nos países em desenvolvimento menos transparentes, e que tenha sido provado que funciona no contexto Africano.

2.9.2 A diáspora

Os benefícios da diáspora são bem conhecidos em Cabo Verde, ainda mais pode ser feito para alavancar a diáspora em bens e serviços comerciais. O conhecimento de mercado e contatos de negócios são mais eficazmente transmitidos através de *links* pessoais ou familiares. A diáspora também atua como uma rede de segurança social, um *link* para as instituições de ensino e uma fonte de financiamento de investimentos, trabalho e turismo. Pode desempenhar um papel importante na sociedade civil, internacionalizando as perspetivas das organizações. O EDIC 2008 faz o ponto válido que a diáspora é um importante recurso para o desenvolvimento, e que a contribuição da diáspora e das políticas de mobilidade (e migração circular) deve ser integrada em todas as políticas económicas e sociais, e não apenas tratada como uma questão separada a ser tratada por agências dedicadas. Mobilizar e incorporar a diáspora como uma fonte de investimento e capacidade técnica vai exigir projetos concretos e mecanismos específicos para a identificação e recrutamento¹¹⁰.

Em particular duas áreas podem ser sub-exploradas: o turismo diáspora (património), e o mercado da diáspora para exportações "étnicas", de alimentos a produtos culturais. Cerca de 15.000 passageiros enchem o voo bissemanal Boston-Praia cada ano, com os caboverdeanos mantendo fortes ligações ao seu país de origem e priorizam férias lá do que férias mais convencionais. Visitantes gastam até EUA \$ 5.000-10.000 em cada viagem, o que representa tanto como vários milhões de dólares por ano em despesas locais, dar presentes e de investimento em atividades tais como a construção de casas.

¹¹⁰ QIR / Governo de Cabo Verde (2009): xxii.

Em 1995, o governo aprovou uma lei bem-sucedida permitindo o depósitos de emigrantes, o que ajudou a manter o sistema bancário líquido e reforçou laços da diáspora. Este tipo de política deve ser seguido a fim de manter uma postura pró-ativa para a diáspora. Governos e doadores podem querer colaborar na investigação diáspora. Pode ser possível segmentar emigrantes com habilidades específicas em serviços direcionados, como as TIC ou BPO. Podem ser conduzidas campanhas para incentivar repatriados ou visitas de emigrantes de longo prazo nos moldes da campanha do regresso a casa na Escócia¹¹¹ em 2009, que visam reforçar os laços culturais com os escoceses no exterior e atraíram 72 mil líquidos visitantes adicionais com despesas associadas de £ 50 milhões (EUA \$ 80 milhões).

2.9.3 Mobilidade do Trabalho

Foram expressas preocupações sobre o impacto da fuga de cérebros dado a pequena população de Cabo Verde, geralmente níveis mais baixos de educação superior e salários do que nas economias desenvolvidas e da resultante escassez de habilidades e conhecimentos técnicos. No entanto, a migração global é cada vez mais circular, que faz a estratégia de trabalho central para a política económica. Na Austrália, um dos principais mercados desenvolvidos para PEID do Pacífico. Os dados mostram que para cada três imigrantes permanentes de todos os países, um regressa - geralmente com nova formação, conhecimentos ou finanças¹¹².

Apesar da fuga de cérebros continuar a ser realmente um risco em Cabo Verde, em última análise, os Estados pequenos têm pouco poder sobre a capacidade dos cidadãos emigrarem, e que a melhor política para tentar garantir o retorno dos trabalhadores é oferecer oportunidades de emprego nacionais e manter contatos com a diáspora. Políticas de mobilidade do trabalho sem qualquer restrição beneficiam a economia a longo prazo. Singapura, como observado na seção 3.3, adotou o objetivo explícito de atrair talentos estrangeiros e encorajou os locais com boa formação a voltar, se possível.

Exemplos de outros PEID mostram que formalizar a mobilidade do trabalho dentro de programas oficiais pode colher benefícios. A Comunidade do Caribe estabeleceu um programa de ampla mobilidade de trabalho. O Pacífico está a trabalhar uma plataforma menos ambiciosa, como parte do acordo de comércio dos Estados Insulares do Pacífico (PICTA), um movimento visto como um passo para um acordo internacional com mercados desenvolvidos. Um estudo de Tuvalu e Vanuatu (Mc Kenzie e Gibson 2010) mostrou que um regime de migração sazonal para a Nova Zelândia criada em 2007 criou, de longe, o maior ganho de renda anual *per capita* entre seis intervenções pesquisadas. O regime aumentou a renda familiar e o consumo, permitiram que as famílias comprassem bens mais duráveis, aumentou a qualidade de vida subjetiva, e teve benefícios adicionais para as comunidades. Também aumentou a escolarização das crianças em Tonga. Cabo Verde deve consolidar a mobilidade do trabalho dentro de quaisquer acordos bilaterais e no âmbito da CEDEAO, se possível, bem como o ZPE com a União Europeia.

¹¹¹ <http://www.homecomingscotland2009.com>.

¹¹² Guest, 2011, pp.23-24. Existem atualmente 215 milhões migrantes de primeira geração, um aumento de aproximadamente 50% desde 1990 (Guest, p.16).

Nova Zelândia Reconheceu os empregadores sazonais (não qualificado)

O esquema de RSE começou em 2007, oferecendo a 5.000 nativos de ilhas do Pacífico, desde Kiribati, a Tuvalu, Vanuatu, Samoa e Tonga a oportunidade de trabalhar em fazendas da Nova Zelândia em horticultura e viticultura numa base sazonal. O esquema foi originalmente concebido como uma resposta à escassez de trabalhadores na Nova Zelândia, mas a implementação levou em consideração as necessidades de desenvolvimento de países parceiros, e tem priorizado Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento (PEID) do Pacífico relativamente a outros países da região Ásia-Pacífico. A maioria dos trabalhadores são elegíveis para trabalhar até sete meses num período de 11 meses, embora os trabalhadores de ilhas particularmente remotas no Pacífico podem trabalhar até nove meses. O teto foi estabelecido para 8.000 em 2008 e todos os países insulares do Pacífico, exceto Fiji se tornaram elegíveis. O esquema funciona como se segue:

- Após comprovar às autoridades que neozelandeses não estão disponíveis para preenchimento as funções e estando certificadas pelo Ministério Neozelandês do Trabalho, as empresas que empregam podem recrutar em qualquer PEID elegível no Pacífico.
- O recrutamento é realizado em grande parte dentro dos PEID do Pacífico com diferentes níveis de envolvimento por parte das autoridades nacionais. Uma lista de verificação de requisitos comuns cobre exames médicos, registos criminais e processos de vistos.
- Os empregadores contribuem com 50 por cento das passagens aéreas dos trabalhadores e se comprometem a fornecer alojamento e um mínimo de 30 horas de trabalho por semana. Caso os trabalhadores prefiram organizar os seus próprios alojamentos fora do local, é-lhes garantida essa opção.
- Os empregadores também se comprometem a fornecer cuidados básicos tais como ajudar os trabalhadores a estabelecer-se nas comunidades locais.
- Na Nova Zelândia, o Ministério do Trabalho é responsável pela certificação dos empregadores e pelo monitoramento de potenciais abusos de direitos dos trabalhadores, incluindo baixas remunerações, violações de segurança, direito a férias e acomodações precárias.
- Adicionalmente, os Ministérios do Trabalho do Pacífico são convidados a participar no processo de acompanhamento, especialmente quando são recebidas queixas. No seu regresso a casa, também os trabalhadores apresentam relatórios
- O Ministério Neozelandês do Trabalho também trabalha com empregadores para assegurar que os trabalhadores são cobertos por seguros médicos e de saúde a preços aceitáveis.
- Vários canais de comunicação são abertos para os trabalhadores exprimirem suas preocupações, incluindo junto ao Ministério Neozelandês do Trabalho ou ao Alto Comissariado da Nova Zelândia no país de origem do trabalhador, representantes do Pacífico na Nova Zelândia, ou sindicatos.
- A Nova Zelândia inicialmente fornecia a países recentemente independentes alguma assistência em campanhas de marketing e consciencialização sobre o RSE, bem como fornecendo uma base de dados e apoio ao acompanhamento. Desde meados de 2008 a Nova Zelândia ajudou todos os seis países recentemente independentes a reforçar seus sistemas para garantir a sustentabilidade da sua participação no RSE.
- Algumas empresas da Nova Zelândia encorajam os trabalhadores a aplicar seus conhecimentos no seu próprio trabalho agrícola uma vez que seus contratos terminam e investigam potenciais oportunidades para desenvolver exportações ou investir nos priorizado Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento do Pacífico.

Source: Gay (2010)

2.10 Recomendações

2.10.1 Recomendações gerais

Apoiar a definição contínua da definição da estratégia de comércio externo, incluindo a política em relação à CEDEAO, a APE com a UE, o AGOA e da OMC como parte de um documento-quadro da Política de Comércio Nacional ligados à política industrial existente.

Isto deve ter a forma de um comércio global de políticas quadro detalhando a estratégia de exportação, negociação e política sobre os componentes individuais de acordos comerciais como o acesso ao mercado de bens, serviços, subsídios e medidas de compensação, viagens, investimentos, regras de origem, etc. Em 2013 as Ilhas Salomão (O PEID do Pacífico que enfrenta alguns dos mesmos desafios relacionados com o comércio, embora em menor estágio de desenvolvimento económico) devia ser submetido a um quadro global de desenvolvimento do comércio e programa de formação com o apoio de doadores. Podem ser aprendidas lições a partir deste processo e aplicado em Cabo Verde. Para complementar este quadro pode ser apropriado realizar uma série de estudos de impacto empíricos que procuram compreender o impacto das alterações potenciais da política comercial em setores específicos e subsectores, bem como objetivos desejáveis na política comercial. Além disso precisam de ser realizados estudos sobre o provável impacto da APE e outros acordos sobre tarifas, as receitas do governo, o crescimento económico e distribuição de renda.

Este processo é improvável que termine num único documento final, embora seja importante confirmar a política por escrito. A política e a estratégia terão de ser atualizadas periodicamente. Qualquer financiamento deve ser incondicional e desvinculado, e deve apoiar ações do MTIE e organismos comerciais relevantes para estabelecer para si o tipo de ciclo de política comercial detalhada na seção 3.4. Além da promoção do comércio, bens e serviços, a estratégia deve incluir pelo menos a facilitação do comércio, o comércio interno, as normas, a propriedade intelectual e a defesa do consumidor. Precisam de ser incluídos nestes procedimentos de negociação, as responsabilidades ministeriais e as estruturas interministeriais, bem como processo básico (a entrada e saída livre no mercado) de formação para as PME.

Ações contínuas em direção à abertura do setor de telecomunicações.

Pode ser possível usar compromissos de serviços do APE ou da CEDEAO para apoiar a liberalização das telecomunicações. Será necessária a criação de uma autoridade reguladora, possivelmente em conjunto com outras áreas da política de concorrência. Dependendo do apoio do governo e de financiamento, o acesso universal e gratuito à Internet pode mesmo ser considerado. Uma recomendação menos ambiciosa é criação de um parque tecnológico com banda larga gratuita e/ou a prestação de banda larga gratuita para *call centers* e *BPOs*.

Embora fora do âmbito estrito da política comercial, há uma necessidade de realizar investimentos segmentados (ver secção 3.2.2), uma vez que a atração de IED adequado pode levar a exportar o desenvolvimento através da integração de Cabo Verde nas cadeias de abastecimento das empresas internacionais. Quase todos os investimentos de entrada estão atualmente a funcionar e como resultado está no turismo. A diversificação das fontes de investimento é uma prioridade. A segmentação dos investidores é particularmente apropriada, dada a política oficial de desenvolvimento de *clusters* industriais, incluindo em TI.

Desenvolver uma estratégia e programa consolidados de comunicação interna e externa.

Deve ser possível melhorar os sistemas do governo para capturar informação relacionada com o comércio de informação e do conhecimento tácito acumulado e torná-lo disponível a longo prazo. Os funcionários não se informam uns aos outros muito quando regressam de missões e algum conhecimento é perdido devido ao isolamento de departamentos e ministérios. O *site* MTIE poderia ser melhorado, principalmente em Inglês. Uma estratégia de comunicação pode resolver algumas dessas deficiências e pôr em prática um mecanismo para tornar a futura partilha de conhecimentos mais sistemática.

Embora as autoridades comuniquem muitas vezes através dos meios da imprensa escrita e dos audiovisuais, as comunicações externas poderiam ser mais ponderadas e programáticas. A componente externa da estratégia de comunicação deve envolver a segmentação do público-alvo e desenvolvimento de mensagens chave alvo-específicas. O MTIE e outras instituições importantes de comércio devem implementar uma série coordenada de comunicações e iniciativas de relações públicas, incluindo conferências de imprensa, eventos media e programas. Os materiais devem ser desenvolvidos para melhorar a comunicação e competências de relações públicas para o pessoal no MTIE e de outros ministérios e agências importantes relacionados com o comércio. Qualquer estratégia, mesmo que facilitada por uma agência externa, devem originar com funcionários do governo, que devem sentir propriedade do seu conteúdo.

2.10.2 Recomendações institucionais

Conduzir Plano de Avaliação e de Ação de Capacidade QIR para o MTIE com vista à simplificação da sua estrutura e garantir que as várias divisões funcionam eficazmente.

Entre outras coisas, a avaliação da capacidade pode considerar:

O recrutamento de uma empresa de recursos humanos para rever as descrições de cargos no MTIE de modo a criar uma maior especialização e para coincidir as descrições de cargos com as funções desejadas. A eficiência da administração aduaneira e da duplicação de serviços relacionados com o comércio, como a inspeção de embarcações entre uma série de diferentes agências. A avaliação de capacidade deve também fazer recomendações relativas à janela única.

O estabelecimento de um programa de trabalho interministerial de comércio com uma agenda pró-ativa e dinâmica, constituída por questões como a posição sobre as negociações comerciais em curso e futuros; política industrial; facilitação do comércio e promoção do turismo, comércio e investimento. Instalação de pontos focais comerciais oficiais em ministérios-chave para evitar comunicações esporádicas ou *ad hoc* dependentes somente de vínculos pessoais.

Como parte da Avaliação de Capacidade, considere uma ou mais das seguintes opções:

(a) O estabelecimento a longo prazo de um Conselho de Desenvolvimento Económico com a responsabilidade global para negócios, comércio e política de investimento, com base no modelo de Singapura.

O conselho poderia funcionar como um corpo paraestatal ou estatutário semiautónoma do governo, com o mandato de supervisionar a geração e implementação de política de negócios, comércio e

investimento, e operando com autoridade direta sobre os ministérios existentes. O conselho deve formular e negociar a política comercial em conjunto com o MTIE.

(b) Uma estrutura alternativa para a integração do comércio ao longo das linhas de Chile, Uruguai ou Laos (ver p.26).

(c) Um Grupo de Trabalho económico ou Unidade composta por funcionários e/ou consultores talentosos que trabalham numa ampla gama de tarefas gerais de desenvolvimento económico, que se reportam diretamente ao gabinete do Primeiro-Ministro.

Abordaria questões de financiamento, de investimento e de turismo e de política comercial, operando numa base conforme necessária com os diferentes Departamentos e Ministérios.

Desenvolver monitoramento e avaliação (M & E) para o comércio.

A prestação de contas não é atualmente entendida como sendo fraco, mas muito mais pode ser feito para garantir que os serviços são cumpridos e iniciativas prometidas sejam prosseguidas. As lições podem ser aprendidas com a experiência de outros países QIR, particularmente a RPD do Laos, que recentemente fez um trabalho em M & E como parte do seu EDIC. Um especialista em M & E com experiência no comércio pode ser recrutado para configurar um sistema de monitoramento com as seguintes características básicas:

Funções e responsabilidades: Estabelecer que as responsabilidades para o acompanhamento e para funções de avaliação irão residir, quem vai desempenhar que papel (papéis) e como as várias pessoas com responsabilidades serão conectadas em termos de estrutura de gestão e apoio técnico; incorporação de papéis e responsabilidades na descrição de funções.

- **Quadro de Resultados:** Quadro em que atividades, produtos, resultados e impacto são conectados de uma maneira lógica e que constitui a base para o monitoramento e avaliação
- **Plano de monitorização:** Planejar que tipos de dados serão recolhidos por quem e em que intervalos e como a informação será gerida, analisada e utilizada para a comunicação e gestão.
- **Um sistema de gestão de dados:** Um sistema de gestão de dados precisa ser configurado para a gestão e análise de dados recolhidos.
- **Um plano de avaliação:** Planeamento para avaliação, incluindo o estudo de linha de base, a avaliação intercalar e final de avaliação do programa; planeamento para o uso da metodologia de avaliação de impacto.
- **Análise de dados e elaboração de relatórios:** descobertas de M & E devem ser discutidas com todos os interessados através de um sistema de relatórios.
- **Desenvolvimento de capacidades de M & E:** Reforçar as capacidades das partes interessadas para controlar os auxílios para os fluxos comerciais e iniciativas relacionadas com o comércio relativos a capacidades existentes e melhoria de propriedade nacional do processo.
- **Recursos financeiros:** A atribuição de orçamento para monitorização, bem como para a avaliação.

2.10.3 Recomendações Sobre Produtos E Serviços

O governo não exporta diretamente e tem pouco poder para dirigir empresas individuais para o comércio em áreas particulares. No entanto, podem ser postos em prática incentivos para facilitar certos tipos de atividades - e em alguns casos o governo pode tornar-se mais adequado para

desempenhar um papel na promoção da exportação de determinados produtos no exterior. O governo não exporta diretamente e tem pouco poder para dirigir empresas individuais para o comércio em áreas particulares. No entanto, podem ser postos em prática incentivos para facilitar certos tipos de atividades - e em alguns casos o governo pode tornar-se mais adequado para desempenhar um papel na promoção da exportação de determinados produtos no exterior. Além disso,

Os fundos QIR podem ser usados, como tem sido feito através da ADEI, para financiar estudos de viabilidade de mercado liderado pelo setor privado visando estabelecer a viabilidade das exportações de compromissos de serviços adequados, tais como os descritos na seção 5.1.

Considerar contratar um especialista em Internet marketing para treinar empresários potenciais e existentes em TIC como parte de um programa de incubadora.

Qualquer programa de incubadora é improvável que funcione de forma eficaz se não for acompanhado de conhecimento de negócio. O objetivo deve ser o de criar uma massa crítica de empresas de serviços de TIC com uma orientação para a exportação. O destinatário provável de tal ajuda seria a ADEI, possivelmente em conjunto com o NOSI. Empresas de internet e tecnologia tendem a ter efeitos de rede para além da soma das suas partes. Silicon Valley está bem documentado e, obviamente, muito além das capacidades atuais de Cabo Verde, mas as implicações *hub* e *networking* mantêm-se.

Como parte de um amplo programa visando a diáspora, considerar a possibilidade de um *outlet* de Cabo Verde em Boston ou outra cidade com um grande número de caboverdeanos, a comercialização do país como um destino turístico e de investimento.

Pode ser possível exportar produtos alimentares nacionais, incluindo doces e bolos para a diáspora. Tendo em conta que as atividades de marketing atuais para a diáspora são praticamente inexistentes, deve ser possível obter ganhos consideráveis num espaço relativamente curto de tempo. Pessoal diplomático deve ser encorajado a comercializar produtos caboverdeanos e serviços para a diáspora durante as visitas.

Realizar eventos-piloto em atividades de nicho específico em que o país pode ter uma vantagem comparativa como música ou desportos de aventura.

Nestes eventos piloto podem ser comercializados produtos de nicho, como o vinho do Fogo, queijo e café. Pode ser realizado um festival de música caboverdeana em conjunto com atividades para atrair os membros da diáspora. As atividades culturais também se podem estender aos países vizinhos com os quais o país tem ligações históricas, como a África Ocidental, ou ainda mais longe, como a Macaronésia. O ambiente de montanha intocada apresenta oportunidades para desportos de aventura, como triatlos ou Skyrunning¹¹³, uma série de eventos de alta montanha fortemente patrocinados realizados em todo o mundo. Os atletas da Elite Europeia e dos Estados Unidos, muitas vezes procuram campos de treino de alta altitude e tempo quente. Muitos treinam no inverno do norte em instalações criadas para o efeito em ilhas como Tenerife e Lanzarote, que têm complexos desportivos específicos contribuindo para a entrada de somas consideráveis para a economia local.

¹¹³ www.skyrunning.org.

BIBLIOGRAFIA

1. AfDB (2012a) 'Cape Verde Road Ahead 2012'
2. AfDB (2012b) 'Cape Verde Success Story'
3. Bhagwati, J. and T.N. Srinivasan (2002) 'Trade and Poverty in Poor Countries' *The American Economic Review*, 92, 180–183.
4. Chow, K. B., M.I. Chew and E. Su (1997) *One Partnership in Development: UNDP and Singapore*, Singapore: United Nations Association of Singapore
5. QIR / Governo de Cabo Verde (2009) 'Cape Verde's Insertion in the Global Economy', EIF, February 2009
6. Gay, D. (2009) *Reflexivity and Development Economics*, London: Palgrave Macmillan
7. Gay, D. *et al* (2010) 'Tuvalu Diagnostic Trade Integration Study', Integrated Framework Partnership, ISBN 978-982-304-036-3
8. Guest, Robert, 2011, *Borderless Economics: Chinese Sea Turtles, Indian Fridges and the New Fruits of Global Capitalism*, London: Palgrave Macmillan
9. Sachs (2005) *The End of Poverty: How We Can Make it Happen in Our Lifetime*, London: Penguin
10. Krueger, A. (1998) 'Why Trade Liberalization is Good for Growth' *The Economic Journal*, 108, 1513–1522.
11. McKenzie, D. and J. Gibson (2010) "The Development Impact of a Best Practice Seasonal Worker Policy", World Bank Policy Research Working Paper 5488, November 2010
12. Ranis, G., F. Stewart and A. Ramirez (2000) 'Economic Growth and Human Development' *World Development Journal*, 28, 197–219.
13. UNCTAD (2001) *World Investment Report 2001: Promoting Linkages*, Geneva, United Nations Conference on Trade and Development
14. UNCTAD (2011) 'Who is Benefiting from Trade Liberalisation in Cape Verde', Geneva: United Nations Conference on Trade and Development
15. UNDP (2011) 'Trade and Human Development: A Practical Guide to Mainstreaming Trade', Geneva: United Nations Development Programme
16. World Bank (2011) 'Cape Verde's Infrastructure', Washington: World Bank
17. World Bank (2012) 'Africa Trade Report 2012', Washington: World Bank
18. Zouhon-Bi, Simplicie G and Lynge Nielsen (2007) 'ECOWAS – Fiscal Revenue Implications of the Prospective Economic Partnership Agreement with the EU', World Bank Working Paper Series, April.

■ CAPÍTULO 3: AMBIENTE DE NEGÓCIOS

3.1 Visão Do Ambiente De Negócios

3.1.1 Contexto e Evolução

Cabo Verde encontra-se numa etapa ímpar e crucial do seu percurso histórico. Por um lado, a sua ascensão a País de Rendimento Médio a partir de 2008 e o seu reconhecimento como um dos países mais estáveis e bem governados da África, conjuntamente com fatores como a acentuada expansão dos fluxos turísticos para o arquipélago na última década (crescimento anual superior a 10%) e a sua localização estratégica no corredor do Atlântico - num momento em que se regista um crescimento acentuado dos fluxos de comércio e IDE com a África -, significam oportunidades consideráveis em termos de alavancas de crescimento económico e de melhoria das condições de vida da população.

Por outro lado, o país tem que encarar ainda vários desafios estruturais da sua economia, que limitam a sua capacidade de transformar as oportunidades potenciais em crescimento real e bem estar. Não obstante o percurso bem-sucedido desde a sua independência em 1975 e, particularmente, dos fortes investimentos levados a cabo na última década sobretudo na infraestruturação do país, o ambiente de negócios continua ainda comparativamente pouco atrativo - assim como a competitividade da sua economia. Constrangimentos a nível de arranque e encerramento de um negócio, de proteção de investidores, de obtenção de licenças de construção, de acesso a electricidade e a financiamento, de ineficiências do mercado laboral – só para citar alguns – fazem com que Cabo Verde se posicione apenas na 122ª posição entre 185 países avaliados no *Ranking Doing Business 2013* do Banco Mundial. Este quadro é, sem dúvida, preocupante, sobretudo num contexto em que o modelo de crescimento económico adoptado até agora (baseado principalmente nos donativos, nas remessas de emigrantes e no investimento público) está em vias de esgotar-se e o país deve passar a assentar o seu crescimento principalmente na promoção do investimento privado.

O presente capítulo pretende identificar e detalhar os principais obstáculos a um ambiente de negócios atrativo e competitivo em Cabo Verde e propor medidas concretas para eliminar ou minimizar tais obstáculos. Sem pretender esgotar a análise exaustiva de todos os constrangimentos neste domínio, a ênfase será dada, assim, àqueles constrangimentos cuja remoção ou eliminação têm um impacto mais relevante a nível de atração de investimento privado (nacional e estrangeiro), de integração mais eficiente e competitiva no comércio mundial e de crescimento económico e criação de emprego. Particularmente, as questões relacionadas com eficiência do Estado, a pequena escala da economia, o acesso ao financiamento, a eficiência e competitividade logística e o acesso à informação.

A questão da importância do ambiente interno de negócios e investimento como variável estruturante de crescimento económico começou a ganhar preponderância em termos de políticas públicas, sobretudo a partir dos anos 90 do Século passado. No quadro da mudança de paradigma quanto aos papéis do Estado e do Setor Privado, este passou a ser assumido como o principal agente de

crescimento económico enquanto ao Estado se reservava o papel de promotor e garantidor das condições de funcionamento dos mercados.

Esta mudança de perspetiva refletiu-se na implementação de um vasto programa de privatização e de desengajamento do Estado do setor produtivo, iniciado a partir da década de 90 do século passado¹¹⁴, a par da instalação de mecanismos de regulação dos mercados e de uma estrutura jurídico-legal com a preocupação de promover o setor privado. Destaca-se, a este nível, a publicação do Código das Empresas Comerciais (1993), que veio introduzir dispositivos mais modernos e alinhados com as boas práticas internacionais, além de outros diplomas que vêm sendo publicados desde então com este mesmo objetivo¹¹⁵.

Com a mudança política de 2000, mantêm-se o paradigma de o setor privado como motor de crescimento económico. Em termos de **formulação de políticas**, a questão de ambiente de negócio emerge, assim, como preocupação central nos programas dos Governos, entendido como elemento importante para a atração do investimento direto estrangeiro (IDE) e o fortalecimento de um sector privado nacional forte e dinâmico. Nesta perspetiva, a Agenda de Transformação de Cabo Verde – documento de orientação estratégica do Governo saído das eleições de 2001 – definiu como duas das cinco prioridades a *Competitividade* e a *Infraestruturação Económica*, tendo o Plano Nacional de Desenvolvimento 2002/2005 procurado incorporar essas directrizes estratégicas de forma transversal nos objetivos definidos no documento, a saber¹¹⁶:

- *A boa governação;*
- *A elevação da capacidade competitiva do país;*
- *A capacitação dos recursos humanos e sua articulação com as necessidades do país;*
- *A criação de empregos e o combate à pobreza;*
- *A infraestruturação;*
- *A segurança alimentar estrutural.*

O investimento privado é também claramente assumido como via complementar de redução da pobreza. No primeiro Documento Estratégico de Redução da Pobreza (2004), define-se especificamente como Eixo 2 “*Promover a competitividade para favorecer o crescimento económico e a criação de empregos*”, tendo como base uma Política de crescimento e de estabilidade macroeconómica¹¹⁷.

Esta preocupação com a melhoria do ambiente de negócio como forma de atrair o investimento privado continua a merecer lugar de destaque nos Programas de Governo subsequentes. O Programa de Governo 2006-2011 define o crescimento e a competitividade da economia caboverdeana como o principal eixo de actuação do Governo, estabelecendo claramente enquanto linhas orientadoras¹¹⁸:

(i) A dinamização dos sectores dinâmicos da economia onde a possibilidade de criação de vantagens competitivas se conjuga com a propensão para criação do emprego;

¹¹⁴ O Estado desengajou-se total ou parcialmente de setores como a banca, os seguros, eletricidade, transportes marítimos, indústria, distribuição alimentar, entre outros, dando assim mais espaço a operadores privados.

¹¹⁵ Refira-se, por exemplo, o Estatuto de Utilidade Turística, o Estatuto de Investidor Externo, o Estatuto Industrial, entre outros.

¹¹⁶ Fonte: Plano Nacional de Desenvolvimento 2002-2005

(<http://www.governo.cv/documents/PND%20Voll%202002-2005.pdf>).

¹¹⁷ Fonte: Documento Estratégico de Crescimento e Redução da Pobreza (DECRP), Outubro 2004.

¹¹⁸ Programa de Governo 2006-2011.

- (ii) O fortalecimento de linkages intersectoriais que condicionam a promoção dos sectores dinâmicos e a implementação de medidas de políticas transversais e de coordenação operativas entre esses sectores que facilitem o crescimento harmonizado entre eles;
- (iii) A remoção ou eliminação progressiva dos factores inibidores da competitividade;
- (iv) A implementação de políticas, programas e instrumentos de promoção do investimento privado e de desenvolvimento empresarial.

Coerente com esta assunção do papel do investimento privado – e, por conseguinte, da consciência da necessidade de um ambiente de negócio atrativo e competitivo – para o crescimento económico, a redução da pobreza e a promoção do bem-estar, os sucessivos Governos desde 2001 vêm implementando uma série de medidas e investimentos, nas áreas de infraestruturas, organização institucional e capital humano.

No que se refere a **infraestruturas**, importantes investimentos foram feitos durante este período, a nível de aeroportos, portos, estradas, sistemas de produção e distribuição de energia e água, saneamento, telecomunicações, entre outros. Um estudo do Banco Mundial de 2011¹¹⁹ estimou que durante o período, se tenha investido em média 147 Milhões de USD por ano em infraestruturas, equivalente a 15% do PIB – um dos níveis mais elevados de investimentos em infraestruturas em África. No entanto, persistem ainda constrangimentos importantes a este nível: Cabo Verde detém uma das maiores tarifas de energia e água da África (média de \$0,31 por kWh e \$261 por m³, ou USD \$0.38 e \$3.16, respetivamente para uso residencial) o que, conjugado com instabilidade de fornecimento, deteriora a competitividade neste domínio e eleva os custos de se fazer negócios no país. De igual forma, um serviço de transporte inter-ilhas deficiente (quer marítimo quer aéreo), entre outros fatores, tem criado entraves a uma verdadeira unificação do mercado nacional, não se materializando de todo o potencial impacto dos investimentos efetuados a nível de alavancagem do investimento privado.

A nível de **arquitetura institucional**, destaca-se uma maior relevância dada à Reforma do Estado, com a criação de uma Unidade de Coordenação de Reforma do Estado (UCRE) sob a liderança directa do Primeiro-ministro, com a missão de, entre outros, conceber e implementar políticas para a reforma e modernização da administração pública. Nesta mesma perspetiva, foi criada a Casa do Cidadão – *front office* de atendimento público a empresas a indivíduos – que passou a prestar, de forma centralizada, um leque de serviços públicos nas áreas de cidadania, negócios, informações relevantes sobre o país e emprego. No que se refere, particularmente, ao ambiente de negócio, um dos maiores avanços ocorreu com a introdução do serviço “Empresa No Dia”, que passou a permitir a criação e registo de uma empresa em apenas um dia, com a integração dos diversos intervenientes do processo numa única plataforma. Dados da Casa do Cidadão demonstram que de 2008 a 2012 foram criadas 4.243 empresas através deste mecanismo. Não obstante

Figure 19 No. Empresas Criada na Cada do Cidadão



¹¹⁹ Briceño-Garmendia, C. e Alberto Benitez, D. “Cape Verde’s Infrastructure: a continental perspective”, World Bank, June 2011.

preocupações levantadas recentemente quanto à necessidade de se revisitar este canal para se evitar a sua utilização como forma de fuga ao fisco, é inegável o impacto em termos de eficiência na criação e registo de empresas em Cabo Verde.

De destacar igualmente a criação da ADEI, Agência para o Desenvolvimento Empresarial e Inovações, instituída em 2009 (Resolução nº 13/2009 de 18 de Maio), sob a supervisão do atual Ministério do Turismo, Indústria e Energia, com a missão de “trabalhar na promoção do sector privado nacional e da inovação, na identificação e eliminação dos constrangimentos ao desenvolvimento empresarial, no aproveitamento das oportunidades do mercado, visando fundamentalmente a constituição de um sector privado forte e competitivo”.

Dois projetos complementares, neste momento (Janeiro 2013) em fase de teste ou desenvolvimento, pretendem introduzir melhorias sensíveis na estrutura institucional com impacto no ambiente de negócios. O primeiro projeto é a *Janela Única Portuária*, um sistema de gestão portuária, implementada pela ENAPOR, a partir do qual se integram toda a comunidade de agentes, autoridade aduaneira, autoridade marítima, controlo de estrangeiros e fronteiras e concessionários, com o objetivo de é permitir a tramitação do processo de negócio nos portos nacionais de forma electrónica, célere e mais eficiente¹²⁰. No entanto, sendo um projecto da própria ENAPOR, não se tem evidências de que esta solução está integrada com a estrutura informacional do Estado que vem sendo desenvolvida pelo NOSI, levantando preocupações quanto à sua integrabilidade futura com outras soluções em desenvolvimento ou que venham a ser desenvolvidos a nível de funcionamento global do Estado.

O segundo projecto, a *Janela Única do Investidor*, que está a ser desenvolvida pelo NOSI mas será gerida pela Cabo Verde Investimentos, pretende implementar um único ponto de contacto entre o investidor e a Administração Pública, permitindo a tramitação eletrónica de projetos de investimento pelos diversos departamentos intervenientes e a sua monitorização pelo promotor através do *site* da Casa do Cidadão. O principal objetivo deste projeto é reduzir o tempo de apreciação / aprovação de projetos, introduzir maior eficácia e *accountability* no processo e melhorar, por conseguinte, o ambiente de negócios e investimento.

No que se refere a **Legislação relevante**, destacam-se – entre outros – os seguintes diplomas estruturantes com impacto no ambiente de negócios:

1. O Decreto Legislativo nº3/99 de 29 de Março que aprova o *Código das Empresas Comerciais* - reforma e moderniza o enquadramento jurídico das empresas comerciais em Cabo Verde, já com a preocupação implícita de promover uma maior competitividade dos setor privado, subentendida como motor importante de crescimento económico¹²¹;
2. O Decreto Legislativo nº 01/2011 de 31 de Janeiro, que cria o *Centro Internacional de Negócios de Cabo Verde* – este diploma tem como principais finalidades promover o comércio internacional e fomentar os investimentos com potencial exportador. Os operadores económicos que operem no âmbito do CIN podem exercer actividades industriais no Centro Internacional Industrial “CII”, actividades comerciais no Centro Internacional de Comércio “CIC” e actividades de prestação de serviços no Centro Internacional de Prestação de Serviços “CIPS”. O diploma confere um conjunto de incentivos, a nível de benefícios fiscais para as empresas

¹²⁰ Fonte: http://www.enapor.cv/portal/v10/PT/asp/noticias/Noticias_Detalhe.aspx?id_linha=1723, consultado em 30 de Janeiro/2013.

¹²¹ Link: <http://caboverde.eregulations.org/media/dleg%203-99%20codigo%20empresas%20comerciais.pdf>

(redução do IUR de 90% entre 2011 e 2018 e de 85% de 2019 a 2025), benefícios fiscais para os sócios (isenção de IUR), incentivos aduaneiros (isenção de direitos sobre um conjunto de bens pré-definidos) e liberdades de importação e exportação¹²²;

3. O Decreto Legislativo nº 02/2011 de 21 de Fevereiro de 2011, que Regula a concessão de incentivos de natureza fiscal e financeira, condicionados e temporários, a projetos de investimento com vista à internacionalização das empresas caboverdeanas¹²³; entretanto, poucos tempo depois da publicação desses dois diplomas (os Decretos Lei nºs 01 e 02/2011), os benefícios nele incluídos foram revogados e transferidos para o Código de Benefícios Fiscais, que entrou em vigor a partir de 01 de Janeiro de 2013.
4. A Lei nº 26/VIII/2013 de 21 de Janeiro, que aprovou o Código de Benefícios Fiscais – este diploma harmonizou e sintetizou numa única legislação os vários incentivos que estavam dispersos em vários dispositivos. O quadro abaixo sintetiza os benefícios fiscais que passam a estar em vigor em Cabo Verde no quadro deste diploma.

¹²² Link: http://www.cvinvest.cv/leisCI/Decreto_Lei_n1_2001_Centro_Internacional_de_Negocios.pdf.

¹²³ Link: http://www.cvinvest.cv/leisCI/Decreto_Legislativo_n2_2011_Internacionalizacao_de_empresas.pdf.

O NOVO CÓDIGO DE BENEFÍCIOS FISCAIS – O que preconiza?¹²⁴

Benefícios fiscais ao investimento: No sentido de incentivar o investimento produtivo nos diversos sectores da economia caboverdeana, são estabelecidos os seguintes incentivos relativamente aos investimentos realizados no âmbito do Código do Investimento:

- Crédito fiscal em sede de Imposto Único sobre o Rendimento (IUR) correspondente a 50% dos investimentos relevantes realizados nas áreas do turismo, indústria da promoção turística, transportação aérea e marítima, energias renováveis ou tecnologias de informação;
- Crédito fiscal em sede de IUR correspondente a 30% dos investimentos relevantes realizados em outras áreas;
- Isenções de Imposto Único sobre o Património (IUP), Imposto de Selo (IS) e direitos aduaneiros relativamente à aquisição de imóveis e outros ativos destinados ao projeto de investimento, bem como ao financiamento do mesmo;
- Benefícios fiscais de natureza contratual, a conceder pelo Conselho de Ministros, através de convenção de estabelecimento, a projetos de investimento superior a 10 milhões de contos (i.e., aproximadamente € 90.000.000), relevantes para o desenvolvimento da economia caboverdeana e suscetíveis de criar pelo menos 100 postos de trabalho no prazo máximo de 3 anos; estão previstos benefícios fiscais em sede de IUR, IS, IUP e direitos de importação.

Benefícios fiscais à internacionalização: Aos investimentos elegíveis para efeitos de incentivos fiscais à internacionalização podem ser concedidos os seguintes benefícios:

- Redução até 50% da taxa de IUR aplicável até ao termo da vigência do contrato de concessão de incentivos;
- Isenção de IUR aplicável aos rendimentos obtidos pelos colaboradores qualificados e expatriados;
- Isenções de IS, IVA, direitos e taxas aduaneiros, IUP e emolumentos.

Benefícios fiscais ao Centro Internacional de Negócios: Às entidades licenciadas no Centro Internacional de Negócios (CIN) são concedidos os seguintes benefícios:

- Taxas reduzidas de IUR (5%, 3,5% ou 2,5% para entidades respetivamente com 5, 20 ou 50, trabalhadores dependentes (taxa de IUR de 2,5% e 2 trabalhadores dependentes para entidades licenciadas no Centro Internacional de Prestação de Serviços), aplicável aos rendimentos derivados de operações realizadas com outras entidades instaladas no CIN ou com entidades não residentes e sem estabelecimento estável em Cabo Verde;
- Isenção de direitos aduaneiros na importação de determinados materiais.
- São revogados os benefícios fiscais aplicáveis aos sócios das entidades licenciadas no CIN, designadamente isenção de IUR sobre dividendos distribuídos e sobre juros e outras formas de remuneração de suprimentos.

Benefícios fiscais ao setor financeiro:

Aplicações financeiras:

¹²⁴ Fonte: Síntese elaborada pela PWC (http://www.pwc.pt/pt/pwcinforfisco/flash/cabo-verde/imagens/pwc_flashfiscal_codigobeneficiosfiscaiscaboverde-24-01-2013.pdf).

- Exclusão de tributação em sede de IUR até 75% do rendimento de certificados de depósito ou depósitos de longo prazo.

Fundos de poupança

- Isenção de IUR sobre os rendimentos dos fundos de poupança-reforma (FPR), poupança-educação (FPE) e poupança reforma/educação (FPR/E) constituídos nos termos da legislação caboverdeana;
- Crédito de imposto correspondente a 25% dos valores aplicados no exercício em planos de poupança reforma ou educação, com o limite de ECV 50.000\$00 (i.e., aproximadamente € 450);
- Isenção de IUR sobre as importâncias pagas por FPR, FPE e FPE até ao valor anual de ECV 30.000\$00 (i.e., aproximadamente € 270).

Mercado de valores mobiliários

- Tributação dos rendimentos de obrigações ou produtos de natureza análoga (exceto de títulos da dívida pública cotadas em bolsa) auferidos até 31 de dezembro de 2017 à taxa liberatória de IUR de 5%;
- Isenção de IUR sobre dividendos de ações cotadas em bolsa colocados à disposição dos respetivos titulares até 31 de dezembro de 2017.

Fundos de investimento

- Isenção ou redução da taxa de IUR relativamente aos rendimentos obtidos por fundos de investimento mobiliário e imobiliário;
- Isenção de IUR sobre os rendimentos derivados de unidades de participação detidas por sujeitos passivos em fundos de investimento mobiliário e imobiliário.

Sociedades Gestoras de Participações Sociais (SGPS)

- Não concorrem para a formação do lucro tributável das SGPS as mais-valias e as menos-valias realizadas por SGPS de participações sociais detidas por um período não inferior a 12 meses, bem como os encargos financeiros suportados com a sua aquisição;
- Excluem-se desta regra as participações sociais que tenham sido adquiridas a entidades com as quais existam relações especiais ou a entidades sujeitas a um regime de tributação mais favorável.

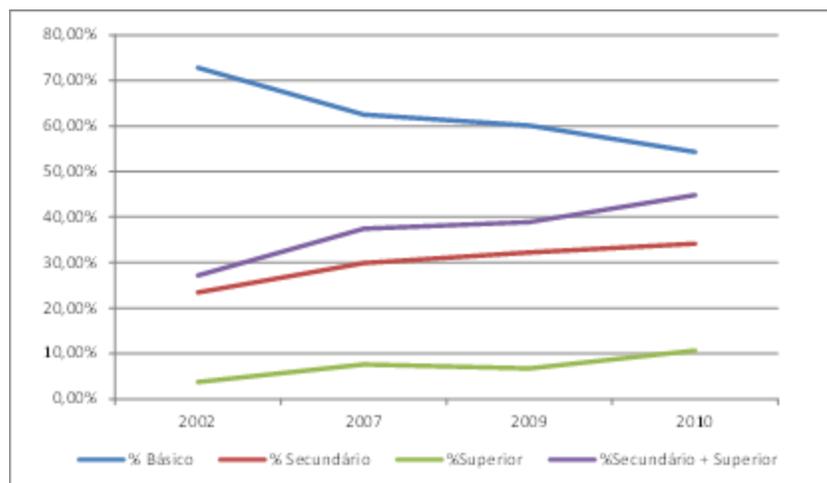
Benefícios fiscais de carácter social e aduaneiro: O Código dos Benefícios fiscais manteve grande parte dos benefícios fiscais que por regra eram anualmente renovados através do Orçamento do Estado, nomeadamente quanto aos seguintes casos:

- Contratação de jovens;
- Concessão de bolsa de estudos;
- Formação de jovens;
- Importação de materiais e equipamentos destinados à exploração das áreas da indústria, aeronáutica, transporte marítimo, comunicação social, entre outros.

Em termos de **capital humano**, este é um dos setores que tem merecido mais atenção por parte dos sucessivos governos desde a independência, absorvendo em média 20% do Orçamento de Estado todos os anos. Na última década registou-se uma explosão do ensino universitário no país, tendo-se passado de 0 Instituições de Ensino Superior em 2000 para 09 Instituições em 2012. O ano lectivo 2011/2012, 11.800 alunos estavam matriculados nas IES's do país, ao que se soma alguns milhares em IES's no exterior.

Figure 20 Estrutura de Habilitações dos Empregados

Este investimento reflete-se, naturalmente, na evolução do perfil da população empregada no país, conforme o gráfico ao lado¹²⁵. Esta evolução acaba, naturalmente, por ter um impacto positivo em termos de ambiente de negócio. Contudo, um estudo do Banco Mundial de 2011 sobre o Ensino Superior em Cabo Verde, divulgado pelo jornal *Expresso das Ilhas*, revela fraquezas substanciais no que se refere a existência de “um corpo docente pouco habilitado, algumas confusões à volta do conceito de e-learning, pesquisa inexistente e currículos mal adaptados às necessidades laborais do arquipélago”¹²⁶.



“um corpo docente pouco habilitado, algumas confusões à volta do conceito de e-learning, pesquisa inexistente e currículos mal adaptados às necessidades laborais do arquipélago”¹²⁶. O estudo conclui ainda que:

“Uma revisão dos indicadores de insumos disponíveis sugere que a qualidade do ensino superior em Cabo Verde é, na melhor das hipóteses, razoável. Mais importante ainda, existe um risco real de deterioração da qualidade nos próximos anos. Este risco deriva das contínuas pressões sociais e políticas para a expansão, a dificuldade em produzir corpo docente com as qualificações de pós-graduação (especialmente doutorados) compatível com a taxa de crescimento das matrículas, o crescente desafio da sustentabilidade financeira do ensino superior, e preocupações com a fraca qualidade dos diplomados do ensino secundário... Como um pequeno Estado, pode ser útil a Cabo Verde procurar evitar as tentações de se esforçar para imitar os sistemas do ensino superior de países de maior dimensão. Ao fazer isso, deve sempre manter as necessidades e prioridades locais como o principal critério para a tomada de decisões – em termos de tipos de instituições, tipos de programas académicos, o conteúdo e os objectivos dos cursos, e a construção de um perfil apropriado de investigação”¹²⁷.

¹²⁵ Fontes: 2002, População empregada de 15 anos ou mais por ramo de actividade, nível de instrução e escalão etário, por ano e ilha, IDRFB 2002; 2007, População empregada de 15 anos ou mais por ramo de actividade, nível de instrução e escalão etário, por ano e ilha, QUIBB 2007; 2009, População empregada de 15 anos ou mais por ramo de actividade, nível de instrução e escalão etário, por ano e ilha, IESI 2009; 2010, População empregada de 15 anos ou mais por ramo de actividade, nível de instrução e escalão etário, por ano e ilha, Censo 2010. Tratamento de dados IESE.

¹²⁶ Fonte: <http://www.expressodasilhas.sapo.cv/nacional/item/31752-ensino-superior-de-cabo-verde-tem-ainda-um-longo-caminho-pela-frente>, consultado em 30/01/2013.

¹²⁷ Idem.

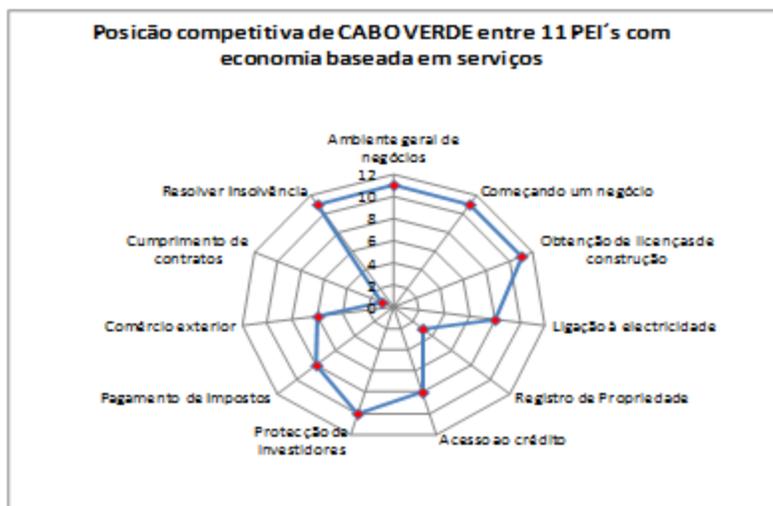
Não obstante tais desenvolvimentos nestes três pilares centrais que determinam em boa medida um ambiente de negócios e a evolução registada nos últimos anos, Cabo Verde ainda exhibe uma performance bastante pobre nesta matéria. O país ocupa a 122ª posição entre 185 países avaliados no *Ranking Doing Business 2013* do Banco Mundial, tendo pior desempenho nos itens “*Resolving insolvency*” (185ª), “*Protecting investors*” (139ª), “*Starting a business*” (129ª), “*Dealing with construction permits*” (122ª) e “*Getting electricity*” (106ª).

Uma análise mais profunda de comparação do ambiente de negócios e outros indicadores entre 11 Pequenos Estados Insulares em que o setor de serviços representa mais de 70% do PIB (Maurícias, Chipre, St. Lucia, Antígua e Barbuda, Seychelles, Bahamas, Vanuatu, Barbados, Maldivas, São Cristóvão e Névis e Cabo Verde), mostra que:

- Cabo Verde é o país com o pior ambiente de negócios entre os países acima referidos. Mesmo quando analisado em cada um dos critérios de avaliação, ocupa o último lugar no que se refere a começar um negócio, obter licenças de construção e encerramento de empresas, e está na penúltima posição no que se refere à proteção de investidores (a frente apenas de Barbados);
- O país tem, contudo, um excelente desempenho no que se refere ao cumprimento de contratos, sendo a 1ª colocada no grupo. Também o que se refere ao registo de propriedade tem uma boa prestação, ocupando a 3ª posição atrás das Maurícias e das Seychelles;
- É, no entanto, a 5ª colocada entre os 11 países no índice de competitividade turística 2009 do Fórum Económico Global128, ocupando a 64ª posição, atrás das Seychelles (4ª), Antígua e Barbuda (8ª), São Cristóvão e Nevis (26ª), e Maurícias (51ª);
- No que se refere a fluxo de turistas por 1.000 habitantes (dados linearizados de 2010), Cabo Verde está na antepenúltima colocação com 756 turistas por cada mil habitantes, à frente apenas de Vanuatu (385) e de Maurícias (712). Os líderes neste domínio são as Bahamas (3.900),

seguida de Antígua e Barbuda (2.533) e Maldivas (2442).

Figure 21 Posição de Cabo Verde Entre 11 PEI's



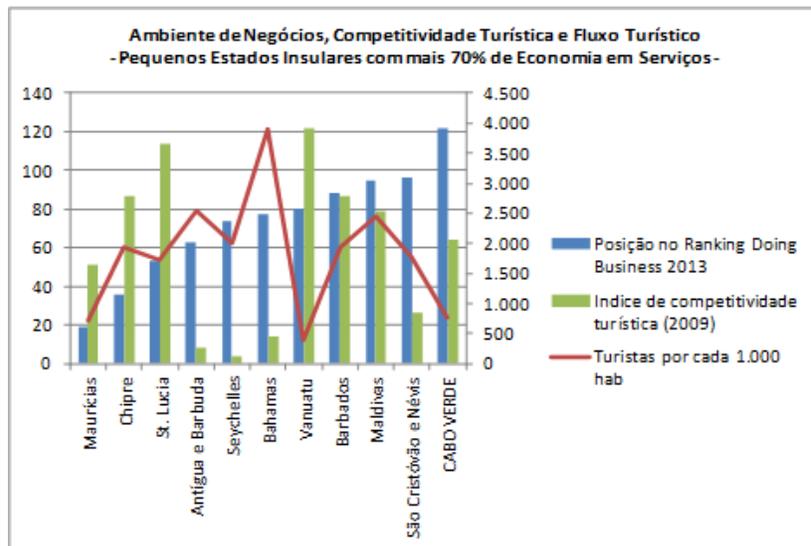
A colocação de Cabo Verde neste ranking entre os PEI's justifica-se. O país exige 11 procedimentos para abertura de uma empresa e o processo custa 14,9% da renda média per-capita (contra, por exemplo, 3,3% nas Maurícias).

Para se obter uma licença de construção em Cabo Verde é necessário 17 procedimentos (apenas 8 nas Maldivas) e o custo ascende a astronómicos 459% da renda *per capita* (nas Maldivas, apenas 8,2%).

¹²⁸ http://www.oceanhealthindex.org/Components/Tourism_Competitiveness_Index_TCI/.

No que se refere à obtenção de electricidade, o total de procedimentos (6) está mais ou menos alinhados com a maior parte dos países do grupo; mas é no custo deste processo em que Cabo Verde se destaca pela negativa: 981% da renda *per capita*, contra apenas 86,5% no Chipre. O total de impostos/ano que se paga em Cabo Verde é 41 (contra apenas 7 as Maurícias), exigido 186hs/ano para o efeito (76hs nas Seychelles).

Figure 22 Ambiente de Negócios, Competitividade Turística e Fluxo Turístico



A par desses aspectos, vários outros constrangimentos têm sido identificados e que afectam o ambiente de negócios e a competitividade de Cabo Verde. Os mesmos serão detalhados mais adiante.

3.2 Revisão do EDIC 2008 / Progresso de Implementação Setorial da Matriz de Ação 2008

No que se refere ao ambiente de negócios, o Cape Verde DTIS 2009 identificara já um conjunto de constrangimentos e elaborara recomendações concretas para a sua minimização e/ou eliminação. O quadro abaixo apresenta uma síntese dos constrangimentos, das recomendações e uma avaliação de o que foi efectivamente implementado.

Table 9 Síntese dos constrangimentos, recomendações e avaliação do que foi efectivamente implementado

Síntese dos constrangimentos, recomendações e avaliação do que foi efectivamente implementado		
CONSTRANGIMENTOS	RECOMENDAÇÕES	O QUE FOI FEITO?
Os países com que Cabo Verde vem sendo comparado em termos de ambiente de negócios não são os mais adequados, considerando-se as suas especificidades.	Benchmark Cape Verde against meaningful comparator countries <i>Meaningful comparator countries should be determined in line with Cape Verde's profile, development goals and competition. The available benchmarking exercises should be revisited to establish clear objectives in terms of competitiveness (factor costs, productivity, regulatory framework, etc.). Detailed comparisons should be made of all factor costs, including, transport and port handling charges. This should be done by MECC with the assistance of CPE, at say, 2 yearly intervals. The results should be published and used to guide intervention and policies. Given the workload of MECC, outside technical assistance will be required.</i>	Diversas vozes têm aconselhado neste sentido. No entanto, não há evidências (ou ao menos não se tem conhecimento) de que se tenha implementado um sistema formal de monitorização e divulgação da posição de Cabo Verde em relação a comparadores mais adequados, como recomendado no DTIS 2009.
Baixo nível de formação técnica/vocacional no sistema global de educação (apenas 7% do total de alunos inscritos no sistema de educação).	Enhance vocational training programmes <i>Focusing on tourism, IT, construction, personal care, and sea careers. Other than for construction, this should include proficiency in English.</i>	No que se refere a formação técnica para o turismo, destaca-se a inauguração, em Julho/2011, da Escola de Hotelaria e Turismo de Cabo Verde, na Cidade da Praia ¹²⁹ , que oferece cursos de Nível III e IV. Foi alargada a cobertura de formações técnico-profissionais através da rede das Escolas Técnicas e dos Centros de Formação Profissional. Foram introduzidos igualmente os Cursos de Estudos Superiores Profissionalizantes. No entanto, regista-se a necessidade de implementar/reforçar o sistema regulatório para permitir um maior dinamismo do setor privado na oferta formativa.
Fraco domínio de competências linguísticas afecta a competitividade do país.	Develop a national plan for acquiring language skills, particularly English <i>A national plan for increased competence in foreign languages-particularly English should be developed. Such a plan should encompass not only the school system, but also consider ways of making widely available and affordable to different groups of the adult</i>	Foi revisto o curriculum escolar para, entre outros, dar maior ênfase às competências linguísticas. No entanto, não foi formulado/implementado nenhum plano nacional específico para desenvolver aptidões linguísticas.

¹²⁹ Site: <http://www.ehtcv.edu.cv/>.

	<i>population. UNICV and the other institutions mentioned in Annex B should play an important role.</i>	
Excessiva rigidez e ineficiência do mercado laboral.	Support to the implementation of the labour code and of subsidiary legislation <i>Tripartite consultations should continue to take place with a view to making employment less rigid and simplifying procedures. Incentives should be provided to employers to improve skills of their work force.</i>	Até a presente data, não foram implementadas medidas de acordo com a recomendação feita. Entretanto, foi anunciado pelo Governo a revisão do Código Laboral neste ano de 2013.
Custo elevado de eletricidade / problemas de fornecimento.	Promote and guarantee energy sustainability <i>This should involve : (a) the creation of a Strategic Reserve of Fuels; (b) Reform of the fuels sector – rationalization of the sector, creation of an additional point of off-loading, improvement and relocation of stock capacities; (c) Reduction of the country’s dependence on imported petroleum products; (d) Increase in the penetration rate of renewable energy. The idea of splitting ELECTRA into a production company and a distribution company, as well as the principle of ELECTRA buying from private operators could also be explored, in the context of public-private partnership arrangements.</i>	O Governo implementou um conjunto de medidas para melhorar a performance do setor energético os últimos 03 anos. Destacam-se: (i) a inauguração dos parques eólicos de Santiago, Sal, São Vicente e Boavista (com capacidade global de 25,5Mw) e de Santo Antão (0,5Mw); (ii) a inauguração de parques solares do Sal (2,5Mw) e de Santiago (5Mw); (iii) investimentos na expansão da capacidade de produção de energia térmica; (iv) remodelação dos órgãos de gestão da Electra e da Direção Geral de energia. No entanto, tais medidas não se refletiram no custo da energia para os consumidores. Pelo contrário, a introdução do novo Código de Benefícios Fiscais em Janeiro de 2013 implicou num aumento de mais de 10% no preço final da electricidade.
Deficiente transporte inter-ilhas (em termos de custo, frequência e adequabilidade).	Review regulations relating to inter-island shipping and upgrade landing facilities and procedures <i>A critical review should include tariff rates and labour regulations, and the encouragement of competition between boat operators. The Association of Ship Owners should be assisted to prepare a business plan, which should be presented to Government to facilitate bank loans for the renovation of the inter-island fleet. Efforts should be pursued to upgrade landing facilities and processes, as this would lower the costs of inter-island transport.</i>	Além de um estudo específico do Banco Mundial realizado em 2010 sobre este constrangimento, não foram implementadas medidas de impacto efetivo no transporte inter-ilhas. Destaca-se, no entanto, a entrada em funcionamento da empresa Cape Verde Fast Ferry nas linhas Santiago-Fogo-Brava, que introduziu melhorias substanciais nesta linha.
Política de incentivos fiscais pouco adequada e não orientada estrategicamente de acordo com	Complete the review of investment incentives to ensure support to priority sectors <i>The review of the different investment incentives already under way,</i>	Em Janeiro de 2013 foi introduzido o novo Código de Benefício Fiscal que reorientou a concessão de incentivos fiscais dos agentes

as necessidades do país.	<p><i>under the leadership of Ministry of Finance, with the support of IMF should be completed, notably by benchmarking against the more successful and competitive export-oriented models.</i></p> <p><i>The options chosen for regional integration will need to inform this review. The exercise should focus on the best way to make the business environment favourable to ensure the international competitiveness of priority activities, and conducted in close cooperation with local stakeholders and donors. Coordination in design and implementation of incentives among the various entities involved is necessary.</i></p>	beneficiários para setores estratégicos. O novo CBF racionalizou igualmente e sintetizou numa única lei os incentivos para o investimento.
Sistema de registo e propriedades lento, complexo e custoso.	<p>Reinforce the modernization of the land registration system</p> <p><i>In terms of efficiency, speed and enforcement of title deeds. The project already prepared by MECC to accelerate property registration according to the business a day model should be considered for attracting funding and implemented as soon as possible.</i></p>	Está em andamento a implementação de um projeto no quadro do MCA II que tem como objetivos, entre outros, simplificar a conferir maior segurança ao registo e transmissão de propriedades.
Sistema de licenças de importação / exportação.	<p>Review export and import licenses</p> <p><i>To examine the possibility of removing them. Develop other sources of income for the Chambers of Commerce.</i></p>	Não se tem conhecimento de alterações do sistema. Entretanto, começou a ser implementado nos portos de Cabo Verde o projeto Janela Única do Comércio Externo que deverá facilitar/simplificar o processo.

3.3 Plano de Desenvolvimento Nacional / Estratégia

O Programa de Governo para a VIII Legislatura 2011-2016 ora em execução, foi elaborado com o objetivo de acelerar a agenda de transformação do país, tendo estabelecido como visão **“uma nação inclusiva, justa e próspera, com oportunidades para todos”**. Prevê uma série de iniciativas visando a melhoria da competitividade do país e do seu ambiente de negócios, para *“assegurar o desenvolvimento de um setor privado forte, gerador de empregos altamente qualificados e bem remunerados”*¹³⁰.

Na mesma linha, o Documento Estratégico de Crescimento e Redução da Pobreza III (DECRP III), dá uma forte ênfase à necessidade de melhoria do ambiente de negócios em Cabo Verde. Cobrindo o período de 2013 a 2016 e orientando-se pelas prioridades definidas no Program de Governo para a VIII Legislatura, o documento tem como base a criação de condições para a promoção de 7 *clusters* de competitividade, organizados em 03 grupos:

- GRUPO I: Agronegócio, Economia Marítima e Turismo;
- GRUPO II: TIC e Economia Criativa; E
- GRUPO III: Finanças e Aeronégócios.

Nesta perspetiva, o DECRP III prevê uma série de reformas importantes visando criar as condições para uma liderança mais efetiva do sector privado enquanto agente de crescimento económico. Estas reformas estão agrupadas em quadro áreas principais¹³¹:

- (i) Manutenção da estabilidade macroeconómica e reforma da gestão das finanças públicas;
- (ii) Flexibilizar o mercado laboral e promover um acréscimo de produtividade;
- (iii) Melhoria da qualidade e relevância da educação e formação como forma de combater o desemprego;
- (iv) Melhoria da qualidade das infraestruturas e serviços.

3.3.1 Instituições Chave, Funções

O quadro abaixo apresenta uma relação das principais instituições caboverdeanas que intervém ou podem intervir em processos de exportação:

¹³⁰ Programa de Governo 2011-2016.

¹³¹ Fonte: *Draft* do DECRP III (ainda não aprovado formalmente pelo Conselho de Ministros).

Table 10 Relação das principais instituições caboverdeanas

Instituições	Missão
Direção Geral da Indústria e do Comércio (MTIE)	<p>É a unidade orgânica afeta ao Ministério do Turismo, Indústria e Energia responsável pela apresentação de propostas relativas à concepção, execução e avaliação da política de aumento da competitividade e de produtividade e das políticas sectoriais para a indústria e para o comércio, bem como à coordenação em matérias relacionadas com a integração económica regional e cooperação internacional de índole bilateral ou multilateral. Tem como atribuições, entre outras¹³²:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudar e propor a estratégia de cooperação bilateral no domínio da indústria e comércio, em articulação com outras entidades, e acompanhar os trabalhos decorrentes dessa cooperação; • Acompanhar e dinamizar, em articulação com outros organismos, as acções do MECC nas diferentes organizações internacionais da área da indústria e do comércio; • Apoiar o Governo nas negociações e decisões nas instâncias internacionais envolvendo as políticas de competitividade e globalização e as políticas sectoriais para o comércio e indústria, em particular no quadro dos organismos de integração económica e da cooperação internacional bilateral ou multilateral; • Contribuir para a definição da política nacional da qualidade, conceber e implementar, em colaboração com outros organismos nacionais, o Sistema Nacional da Qualidade, que contemple, de entre outras acções, a normalização, a certificação e a metrologia, de modo a garantir a qualidade dos produtos e dos serviços nacionais;
Direção Geral das Alfândegas (MFP)	<p>A Direcção-Geral das Alfândegas é o serviço central do departamento governamental, responsável pela área das Finanças que tem por objectivo estudar, promover, coordenar e executar as medidas e acções de política aduaneira relativas à organização, gestão e aperfeiçoamento do sistema aduaneiro, bem como o exercício da autoridade aduaneira. Constituem atribuições da DGA, entre outras¹³³:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assegurar a execução da política aduaneira do Governo e estudar os seus efeitos sobre a economia nacional; • Administrar os impostos sobre as transacções internacionais, sobre o consumo e outros impostos sobre a despesa, que não sejam da competência da Direcção-Geral das Contribuições e Impostos;
Cabo Verde Investimentos	<p>Agência dependente diretamente do Primeiro Ministro, com a responsabilidade de promover Cabo Verde como destino turístico e como destino de investimento privado.</p>

¹³² Fonte: BO nº 47 de 14 de Dezembro de 2009.

¹³³ Fonte: <http://www.alfandegas.cv/>, consultado em 30/01/2013.

Agência para o Desenvolvimento Empresarial e Inovações (ADEI)	<i>Afeto ao Ministério do Turismo, Indústria e Energia, tem por missão a promoção da competitividade e o desenvolvimento das micro, pequenas e médias empresas, em todos os aspectos relevantes e em consonância com as políticas do Governo, trabalhando em estreita ligação com os parceiros nacionais e internacionais ligados ao sector¹³⁴.</i>
Enapor	<i>Empresa pública responsável pela gestão dos portos de Cabo Verde. Tem como missão, entre outros: (i) criar um contexto de negócio portuário saudável, competitivo, diversificado e sempre crescente, num quadro de parcerias e cooperação, com compromisso assumido por todos os trabalhadores da empresa; e (ii) construir infra-estruturas adequadas, apetrechar-se com as superestruturas necessárias e adotar as novas tecnologias para servir, num nível de excelência, todos os clientes portuários¹³⁵.</i>
ASA – Aeroportos e Segurança Aérea	<i>Empresa pública responsável pela gestão dos aeroportos de Cabo Verde e pela gestão do tráfego aéreo na FIR Oceânica. A ASA tem por objecto principal a exploração e o desenvolvimento em moldes empresariais e em regime exclusivo do serviço público de apoio à aviação civil, a gestão do tráfego aéreo, garantindo os serviços de partida, sobrevoos e chegada de aeronaves, a gestão dos terminais de carga e correios, assegurando para isso as actividades e serviços inerentes às infra-estruturas aeronáuticas e de navegação aérea, em todos os aeroportos e aeródromos públicos de Cabo Verde e na Região de Informação de Voo Oceânica do Sal, designada por FIR Oceânica do Sal¹³⁶.</i>
BCV – Banco de Cabo Verde	<p><i>O BCV tem como principais atribuições assegurar a estabilidade de preços e promover a liquidez, a solvência e o funcionamento adequado de um sistema financeiro assente na estabilidade do mercado de forma compatível com o objectivo principal. No que se refere ao comércio externo, enquanto autoridade cambial do país, compete-lhe¹³⁷:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Supervisionar e fiscalizar os pagamentos externos, definindo os princípios reguladores das operações sobre ouro e divisas e autorizando os pagamentos externos que disso careçam;</i> • <i>Celebrar com entidades congéneres domiciliadas no estrangeiro, públicas ou privadas, em nome próprio ou em representação do Estado de Cabo Verde, acordos de compensação e pagamentos ou quaisquer contratos com as mesmas finalidades.</i>

Não obstante esta estrutura, a ineficiência da burocracia da administração pública vem sendo apontada por sucessivos estudos¹³⁸ como um dos grandes constrangimentos ao ambiente de negócios e investimento em Cabo Verde. Além da morosidade decisória, a complexidade dos processos penaliza o

¹³⁴ Fonte: <http://www.adei.cv/>, consultado em 30/01/2013.

¹³⁵ Fonte: <http://www.enapor.cv/>, consultado em 30/01/2013.

¹³⁶ Fonte: <http://www.asa.cv/>, consultado em 30/01/2013.

¹³⁷ Fonte: <http://www.bcv.cv/>, consultado em 30/01/2013.

¹³⁸ Como exemplo, o *Global Competitvity Index 2012-2013* identifica a ineficiência da burocracia estatal como o 2º maior constrangimento em Cabo Verde, atrás apenas do acesso a financiamento (<http://www3.weforum.org/docs/CSI/2012-13/CapeVerde.pdf>).

ambiente de negócios e a competitividade do país – incluindo na área do comércio externo (com várias instituições intervindo nos processos de importação e exportação de mercadorias).

Contudo, a tendência em termos de processos, é caminhar para uma abordagem holística e integrada da Administração Pública (que se reflete, por exemplo, em projetos em fase de desenvolvimento ou recém lançados, como a *Janela Única do Investidor* e a *Janela Única do Comércio Externo*). A expectativa é, portanto, de uma melhoria substancial da eficiência do aparelho do Estado, que poderá simplificar o investimento e o comércio externo.

Notas de um *Business Developer* em Cabo Verde

“*Cabu Verdi stá na moda*’ – diz um verso de uma música muito tocada no país durante a última edição da Copa de África das Nações, para celebrar a boa prestação da sua seleção neste campeonato.

Salvaguardando-se as devidas proporções inerentes à euforia desportiva e patriótica, não há muito exagero nesta afirmação. Cabo Verde está na moda. O seu percurso bem sucedido em termos de desenvolvimento nesses quase 38 anos de independência, o seu reconhecimento externo como um dos países mais estáveis e bem governados na África (que culminou com a atribuição do Prémio Mo Ibrahim de Boa Governação ao seu ex-Presidente Pedro Pires, em 2011), a sua “descoberta” na última década como o novo *hot spot* do turismo europeu, ampla divulgação do país nos quatro cantos do mundo pela voz da Cesária Évora – cantora caboverdeana de renome internacional, vencedora de um *Grammy* em 2003, falecida em 2011 – conferiram nos últimos tempos uma ampla notoriedade ao país em várias dimensões. Mesmo que tal notoriedade ainda não esteja a ser eficientemente canalizada para se transformar em crescimento económico mais acelerado e sustentável – as taxas de crescimento do PIB registadas nos últimos anos deveram-se mais a uma combinação de bom desempenho do setor turístico, investimento público, ajuda pública ao desenvolvimento e remessas de emigrantes.

Nem tudo é um mar de rosas, naturalmente. O desemprego é preocupante, sobretudo o desemprego jovem. As remessas de emigrantes – um dos principais pilares de financiamento da economia - tendem a diminuir. A APD foi reduzida drasticamente, quer devido à ascensão de Cabo Verde à categoria de País de Rendimento Médio, quer devido á crise que afecta os seus principais parceiros. O Investimento Directo Estrangeiro reduziu-se, depois de um *boom* de 2006-2007. O PIB vem crescendo a taxas mais modestas e inferiores ao que seria necessário para que a criação de empregos fosse suficiente para absorver o aumento da população ativa. O país precisa reorientar o seu paradigma de crescimento. De um crescimento liderado sobretudo pelo investimento público – em fase de esgotamento por conta dos níveis de endividamento público já atingidos, entre outros fatores – toma-se cada vez mais consciência de que o investimento privado deve assumir agora o papel de principal motor de crescimento económico. Há, teoricamente, um largo consenso nacional sobre esta matéria. Reformas são anunciadas, processos são redesenhados, novas estruturas são implementadas – visando, em última instância, melhorar o ambiente de negócios. Já se nota algum impacto: maior eficiência da regulação em alguns sectores (energia e água, telecomunicações, transportes, aviação civil, remédios e alimentos), mais celeridade na abertura de empresas, maior transparência da governação, mais e melhor acesso à informação, etc.

Mas há muito ainda por fazer para uma maior eficiência na promoção do investimento privado (quer nacional quer internacional). O processo de registo de empresas carece ser consolidado e fortalecido, para preservar os ganhos obtidos neste domínio, para integrar com outros processos burocráticos (por exemplo, a nível das Câmaras Municipais), mas também para se evitar que as facilidades acabem por incentivar a criação de empresas meramente como portas de fuga ao fisco. O relacionamento entre o Estado e o Contribuinte exige melhorias urgentes. Além das questões mais comuns, de política fiscal, carga fiscal e tempo gasto na liquidação de impostos, um outro aspecto bastante relevante é a própria “balança” de direitos e deveres de parte a parte. Enquanto o Estado é implacável na penalização de atrasos de pagamentos por parte dos contribuintes, este próprio Estado não cumpre a Lei quando é ele quem atrasa no cumprimento dos seus deveres. Só agora (início de 2013) começa-se a devolver

impostos pagos em excesso em 2008. Não se fala em juros de mora a pagar pelo Estado ou outras formas de compensação previstas na Lei. O impacto é penalizante, sobretudo para as PME's que não têm capacidade de tesouraria para arcar com tais demoras.

Mesmo a estrutura institucional pública de suporte ao setor privado ainda carece de afinação: Cabo Verde Investimentos, ADEI, IEF, DGCI, DGA, DG do Ambiente, NOSI, FIC, etc....). A lógica prevalecente na sua atuação ainda soa a excessivamente departamentalizada e sem um nível de coordenação que imprimisse maior eficiência (e menores custos ao sector privado!). Não poucas vezes, a ação é mais orientada do ponto de vista das necessidades institucionais do organismo do que propriamente focalizada nas necessidades intrínsecas do utente.

Ainda na esfera das responsabilidades públicas para o ambiente de negócios, a legislação laboral é comparativamente rígida, ultrapassada, desenhada numa lógica mais de proteger o trabalho (e o trabalhador) do que a produtividade. O impacto sobre a produtividade das empresas é enorme. Assim como na sua competitividade. O sistema judiciário é excessivamente lento, burocrático, desincentivador do investimento. Os processos levam, não raras vezes, muitos anos a tramitar nos corredores dos Tribunais, numa lentidão que não se coaduna com um ambiente de negócios atrativo e ágil. Além desta lentidão/ineficiência, o custo elevado da Justiça é extremamente penalizante principalmente para as PME's, com impacto nos níveis de confiança e nos riscos associados ao investimento.

É preciso uma mudança de mentalidade e atitudes da administração pública em relação ao setor privado. Este, não raras vezes, apesar dos discursos “oficiais” ainda não foi assumido pela “massa” da AP efectivamente no seu papel de principal agente de crescimento económico. Os processos administrativos ainda são bastante burocráticos, é certo, mas para a sua melhoria não ajuda uma certa mentalidade “avessa ao setor privado” que ainda persiste em alguns setores do Estado. Os atrasos de pagamentos de bens e serviços adquiridos pelo Estado são elucidativos, e têm um impacto altamente penalizante sobre a tesouraria das empresas (especialmente as PME's), o que, conjugado com as dificuldades de acesso a financiamento, constituem um forte entrave ao seu crescimento – quando não contribui para a sua decadência e morte.

As infraestruturas também carecem de ajustes e melhorias. O custo de insumos importantes – como electricidade, água e telecomunicações – é excessivamente elevado, com impacto na competitividade das empresas que operam em ou a partir de Cabo Verde. Sem contar que, no que se refere à electricidade e água, a par do custo regista-se também a deficiente qualidade do fornecimento (cortes). Os serviços de telecomunicações, porquanto modernas, têm um custo ainda elevado. Contudo, uma maior concorrência no setor vem tendo impacto positivo na redução do custo médio. É necessário, porém, uma renegociação do contrato de concessão da infraestrutura de telefonia fixa para que a concorrência seja ainda maior. No que se refere às infraestruturas de transporte, não obstante os investimentos efectuados nos últimos anos em portos, aeroportos e estradas a disponibilidade, qualidade e custo do serviço de ligações inter-ilhas, deixa muito a desejar. É mais fácil (e barato!) trazer um contentor de Lisboa a Praia do que da Praia à ilha vizinha, Fogo. O deficiente serviço de transporte entre ilhas produtoras e ilhas consumidoras tem um impacto extremamente limitativo no potencial de crescimento e na balança comercial (mais importação).

Precisamos também de mão-de-obra mais e melhor qualificada, mais de acordo com as necessidades de crescimento das empresas. Precisamos de mais produtividade e competitividade, de competências

que permitam às empresas que operam em ou a partir de Cabo Verde serem competitivas não apenas no espaço interno mas também nos mercados regionais e globais. Precisamos melhorar o nosso nível de serviço, se queremos continuar a crescer de forma sustentada “puxada” pelo setor de serviços. Mas sou optimista. Enquanto “*Business Developer*” com a responsabilidade de identificar oportunidades de negócio em Cabo Verde e estruturar projectos de investimento, vejo ainda boas oportunidades para o investimento privado. Sobretudo nos segmentos do turismo e respectiva cadeia de valor, nos transportes inter-ilhas, nas TIC’s, na pequena indústria para exportação, na agro-indústria orientada para o turismo, etc. Mas, para maximizar o potencial desses segmentos, é preciso uma maior rapidez e eficácia nas reformas visando a melhoria do ambiente de negócios. Para que Cabo Verde venha também a “estar na moda”, também enquanto destino de investimento...

3.4 Questões Chave de Competitividade Global e Conclusões (Níveis Micro e Macro)

Para a identificação dos principais constrangimentos em termos de ambiente de negócios, recorreu-se à análise de estudos já realizados e a entrevistas a *players* relevantes relacionados com a matéria. Em termos de documentação, selecionamos as seguintes referências, que sintetizam os principais *findings* relacionados com a competitividade de Cabo Verde:

- (i) **Cabo Verde: Constrangimentos ao Crescimento, Transformação e Redução da Pobreza.** Este documento, produzido pelo Ministério das Finanças e do Planeamento em 2010 no quadro da preparação da candidatura ao segundo pacote do MCA, identificou sete principais factores limitativos do crescimento, a saber:
1. *Acesso ao financiamento* – apesar de o país apresentar um bom nível de intermediação financeira, o acesso ao capital por parte das empresas continua a ser um constrangimento, quer por causa da baixa diversificação dos produtos financeiros e da sua fraca adequabilidade às necessidades do comércio externo, quer por causa dos custos associados;
 2. *Capital humano* – não obstante os excelentes indicadores em termos de alfabetização, expansão do ensino (principalmente o ensino superior na última década), o ensino profissionalizante entre outros, regista-se uma desadequação entre a oferta e as necessidades de mão-de-obra, quer em termos quantitativos (para determinados setores), quer em termos qualitativos. Este aspeto limita a inovação, produtividade e competitividade em setores com elevado potencial de exportação e pode constituir-se um fator desestimulante para a atração de IDE voltado para a exportação;
 3. *Telecomunicações* – o nível das infraestruturas de telecomunicações em Cabo Verde é bastante satisfatório. No entanto, os custos comparativamente elevados (motivados ainda pelo baixo nível competitivo do mercado, pela pequenez e fragmentação do mercado, entre outros fatores) é um constrangimento que limita a atração de investimento em setores de elevado potencial de exportação mas de grande consumo de serviços de telecomunicações, como por exemplo, na área de *Business Process Outsourcing (BPO)*, em que Cabo Verde poderia tirar maior proveito da sua localização como plataforma de serviço à África Ocidental;
 4. *Geografia* – a geografia do país foi identificada como um sério constrangimento para o crescimento económico, dado ao seu impacto sobre a agricultura, os transportes inter-ilhas, a estrutura fragmentada do mercado interno, os custos globais de energia, entre outros. A natureza arquipelágica de Cabo Verde limita o potencial de exportações do país quer através das dificuldades que impõe em termos de escala de produção competitiva (por exemplo, no setor agrícola), quer através dos custos associados com transporte primário (por exemplo, entre os centros produtores e os portos de exportações);
 5. *Inovação* – a inexistência de um eco-sistema próprio leva a que o nível de inovações na economia caboverdeana seja comparativamente baixo, fazendo com que as exportações se concentrem em produtos de baixa tecnologia;
 6. *Transportes* – um deficiente serviço de transportes inter-ilhas e internacional (quer marítimo quer aéreo), coloca sérios entraves ao comércio externo. Além da irregularidade das carreiras (com impacto importante a nível da planificação e previsibilidade – elemento crucial para a competitividade), o custo elevado, a ainda

complexa burocracia sobretudo nos portos e aeroportos e a deficiente adequação das soluções logísticas às características e necessidades do país, limitam a movimentação de bens inter-ilhas e entre o país e o exterior;

7. *Energia, água e saneamento* – estas infraestruturas interconectadas enfrentam problemas relacionados com inadequação de redes e sistemas, volatilidade e custos elevados, instabilidade de fornecimento, elevadas perdas técnicas na produção e distribuição e deficiente estrutura institucional. Estes factores têm um impacto considerável nos custos de contexto e, por conseguinte, na competitividade do país em termos de comércio externo.

(ii) Estudo sobre melhoria do ambiente de negócios em Cabo Verde (UCRE/UN, 2011). Quase na mesma linha do documento anterior, os empresários entrevistados no referido estudo identificaram, entre outros, os seguintes constrangimentos (com impacto a nível da atividade económica como um todo):

8. *Infraestruturas / Transportes:* A aposta do Governo na infraestruturização do país tem sido forte contudo esse esforço não foi acompanhado pelo reforço da conectividade entre ilhas contribuindo para que os empresários identificassem como maior constrangimento ao negócio: os transportes com consequências ao nível da unificação do mercado e circulação de bens e pessoas inter-ilhas. Entre os constrangimentos é possível destacar: (i) Ausência de sistema *roll-on / roll-off* a nível nacional; (ii) Ausência de capacidade de carga e descarga de grandes quantidades de mercadorias; (iii) Dimensão insuficiente dos portos para atracar vários navios em simultâneo; e (iv) Frequência das ligações marítimas inter-ilhas deficitária; e (v) Ausência de infraestruturas de frio e de armazenamento bem como inexistência de laboratórios especializados para análise de parâmetros técnicos e de qualidade dos produtos.
9. *Eletricidade:* Em relação ao fornecimento de eletricidade constata-se que o problema está identificado pelo Governo e foi elaborado um plano para sua resolução. Realçamos as linhas principais da estratégia identificada: (i) Aposta nas Energias Renováveis, com intuito de alcançar uma produção de pelo menos 50% via energias renováveis e reduzir a emissão de gases Co2 e a dependência do petróleo. (ii) Plano de reestruturação da Electra com objectivo de reduzir as ineficiências operacionais, perdas comerciais e de distribuição (roubo de energia e não cobrança de facturas) e ainda revisão das tarifas. (iii) Plano de Investimento para aumento do fornecimento de Energia e Água com apoio de vários doadores. De referir que ao nível da água e saneamento está prevista a uma intervenção através do II compacto do MCA e que deverá resolver a situação neste sector nos próximos anos.
10. *Acesso ao Crédito:* O acesso ao crédito é um constrangimento transversal a nível nacional podendo ser destacado os seguintes fatores: (i) Sistema garantístico e avesso ao risco com solicitação de garantias acima dos 100% do valor solicitado; (ii) Mercado financeiro pouco inovador e muito conservador, apresentando somente produtos tradicionais e com taxas de juro elevadas; (iii) Concentração oligopolística do sector; e (iv) Mercado da procura pouco exigente. Ao nível dos projectos promovidos pelo Governo, destaque: Bolsa de Valores, Novo Banco, Garantia Mutua e Bureau de Crédito Privado. Outro projecto importante será a resolução da incerteza nos direitos de propriedade, o Governo definiu esta questão como prioritária e será alvo de profunda reforma num projecto para cadastro de todo o território de Cabo Verde no âmbito do II MCA.

11. *Políticas e Programas de Apoio ao Sector Privado*: É importante realçar a indefinição, multiplicidade e desorganização entre as entidades públicas e privadas de apoio ao sector privado e a insuficiência e/ou inexistência de programas de desenvolvimento ao sector privado e programas de suporte à formação profissional / estágio profissional de acordo com as necessidades das empresas. Consta-se ainda a inexistência de parques empresariais e as zonas indústrias existentes são identificadas como insuficientes e sem serviços necessários. Actualmente não existe qualquer regime ou instrumento de recuperação de empresa em Cabo Verde.
12. *Impostos*: Relativamente aos impostos constata-se uma carga fiscal excessiva (a alíquota de imposto total varia em média entre os 35% a 50% do lucro e é destinada ao pagamento dos vários impostos, taxas, e contribuição social). Por outro lado a legislação é antiga, não respondendo a conjuntura actual, quer do ponto de vista da integração económica e globalização, quer do alinhamento às estratégias de desenvolvimento socioeconómico nacional.
13. *Lei Laboral*: Outro factor identificado pelos empresários diz respeito à rigidez da lei laboral, nomeadamente os custos elevados do despedimento, a complexidade burocrática nos processos de despedimento, o facto de os contratos de trabalho serem assumidos, por defeito, como sendo por tempo indeterminado, salvo excepções previstas no código do trabalho e inexistência de jurisprudência nacional que permita acelerar processos laborais.

(iii) Relatório de Competitividade Fórum Económico Mundial (2012-2013) – O último relatório colocou Cabo Verde na 122ª posição, uma perda de 3 posições em relação à avaliação anterior. De acordo com este relatório, a competitividade de Cabo Verde é fortemente afetada pela reduzida dimensão do seu mercado (143ª), fraca eficiência do mercado laboral (126ª), ambiente macroeconómico pouco competitivo (121ª), fraco desenvolvimento do mercado financeiro (121ª), baixo índice de inovação (120ª), níveis reduzidos de sofisticação dos negócios (118ª) e adequabilidade das infraestruturas (114ª). Apresenta, contudo, resultados mais favoráveis a nível de qualidade das instituições (57ª), saúde e educação primária (71ª), e disponibilidade tecnológica (90ª). Os dados do relatório demonstram ainda uma deterioração da competitividade de Cabo Verde nos três últimos anos, em alguns dos indicadores relevantes. Nos requisitos básicos (instituições, infraestruturas, ambiente macroeconómico e saúde e educação primária), Cabo Verde passou da 96ª posição em 2010/11 para a 100ª posição em 2012/13. Já nos indicadores de fatores geradores de eficiência o país registou um pequeno avanço no mesmo período (de 129ª para a 128ª posição; mas tal se deveu sobretudo a uma evolução positiva nos indicadores “Educação superior e formação” e “Eficiência do mercado de bens” – em todos os demais indicadores deste grupo a competitividade de Cabo Verde regrediu. Nos fatores de sofisticação e inovação o desempenho do país melhorou (de 128ª para 119ª no mesmo período), por conta da melhoria no quesito “Sofisticação dos negócios”.

(iv) Relatório sobre Competitividade Industrial de Cabo Verde (CPE/UN, 2012). Este documento destaca uma baixa performance do país no que se refere a vários indicadores de competitividade industrial. Entre 11 países africanos analisados (Senegal, Marrocos, Tunísia, Argélia, Ihas Maurícias, Malta, Costa do Marfim, Gana, Níger e Nigéria), Cabo Verde posicionou-se na 7ª posição no ranking, com um índice de desempenho da competitividade industrial de 20,8. A base industrial do país é muito reduzida e focalizada sobretudo na transformação do pescado, tendo o Valor Acrescentado Manufaturado (VAM) em 2009 sido de apenas USD 75,84 milhões (USD 49,35 milhões em 2000). Na mesma linha, as exportações manufatureiras per-

capita não passaram dos USD 42 em 2009 (apesar de um aumento, de USD 23 em 2000), o que coloca o país entre as últimas posições neste quesito. Mesmo no setor mais dinâmico da economia (turismo, com estimada contribuição de 20% para o PIB), o desempenho de Cabo Verde em termos de competitividade não é muito confortável. O país posiciona-se na 89ª posição no ranking (entre 139 países avaliados), muito abaixo da posição dos seus principais concorrentes no setor.

3.4.1 Constrangimentos Chave e Barreiras à Exportação

No que se refere, particularmente, ao comércio externo (sobretudo às exportações), podemos sintetizar os principais constrangimentos em cinco dimensões: (i) Eficiência do Estado; (ii) Escala; (iii) Financiamento; (iv) Logística; e (v) Informação. O quadro abaixo resume as principais constatações em cada uma dessas dimensões.

Table 11 As Principais Constatções das Cinco Dimensões

DIMENSÃO	CONSTRANGIMENTOS	IMPACTO SOBRE EXPORTAÇÕES
Eficiência do Estado	<p><i>Apesar dos avanços registados neste domínio nos últimos anos, a burocracia estatal revela-se ainda complexa, “time consuming”, lenta na tomada de decisões, muitas vezes departamentalizada e pouco “user friendly”.</i></p> <p><i>No que se refere a política económica para as exportações, não obstante a publicação de um pacote legislativo para incentivar as exportações de bens e serviços¹³⁹, estas ainda não se encontram regulamentadas, não constituindo, por isso, instrumentos válidos de promoção das exportações.</i></p> <p><i>Igualmente na frente fiscal os sistemáticos atrasos do Estado na devolução de impostos às empresas (sobretudo IVA), registados nos últimos anos, tem afetado a competitividade das empresas estabelecidas, incluindo as de importação e exportação.</i></p> <p><i>A rede de representações diplomáticas não tem conseguido, igualmente, se adaptar às novas necessidades do país em termos de atração de investimentos e de abertura de mercados, com a celeridade que seria desejável.</i></p> <p><i>Um outro constrangimento relacionado com a eficiência do estado prende-se com a não implementação ainda, de facto, de um sistema nacional de qualidade.</i></p> <p><i>Apesar de as bases gerais para o mesmo já terem sido aprovadas, ainda não se encontram operativos os órgãos de implementação/gestão do mesmo. Este constrangimento impede que se potencialize segmentos, por exemplo, como o agronegócio, quer para o</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penaliza o ambiente de negócios e a atração de investimentos para exportação; • Reduz a competitividade do país (custo/eficiência); • Encarece as exportações; • Não há ainda incentivos, na prática, para a promoção das exportações; • Os incentivos constantes nos DL n.ºs 01 e 02/2011 que visavam promover as exportações acabaram por ser revogados e enquadrados no novo Código de Benefícios Fiscais, em vigor desde Janeiro/2013; • Não favorece a competitividade de Cabo Verde e a atratividade de IDE para exportações; • Reduz a capacidade de tesouraria para suportar processos de importação/exportação; • Limita o potencial de crescimento/expansão das empresas para mercados no exterior; • Insuficiente suporte político-diplomático à internacionalização das empresas / exportação; • Déficit de informações sobre mercados externos. • A ausência de um sistema nacional de qualidade coloca entraves importantes à exportação, dificultando a ultrapassagem de

¹³⁹ Decreto-legislativo n.º 01/2011 de 31 de Janeiro (que cria o Centro Internacional de Negócios de Cabo Verde) e o Decreto-legislativo n.º 02/2011 de 21 de Fevereiro (que regula a concessão de incentivos de natureza fiscal e financeira, condicionados e temporários, a projectos de investimento com vista à internacionalização das empresas caboverdeanas) – disponíveis aqui:

http://www.cvinvest.cv/index.php?option=com_content&view=article&id=14&Itemid=16&lang=pt

	<p><i>mercado turístico interno, por exemplo (frescos, hortaliças, legumes, peixe, carnes e ovos, etc.), quer para a exportação (por exemplo, grogue e outros derivados de cana, café, queijos, etc.) – por não preencherem os requisitos técnicos e de qualidade exigidos nestes mercados.</i></p>	<p>barreiras técnicas ao comércio internacional existentes nos mercados receptores¹⁴⁰. Ou então, coloca um custo adicional sobre as empresas exportadoras que têm que recorrer a sistemas de certificação externas.</p>
Escala	<p><i>O carácter arquipelágico do país – área reduzida (4.033km²) e fragmentada –, aliado à pequena dimensão do mercado (meio milhão de consumidores), constitui um grande constrangimento em termos de ambiente de negócio, atração de investimento e competitividade nas exportações.</i></p> <p><i>Este facto é particularmente penalizante para sectores como agricultura e pecuária onde, a par desta pequenez, a excessiva fragmentação fundiária (a maior parte das parcelas agrícolas são de pequena dimensão – média de 1 ha – conjugada com a incipiência de entidades de consolidação (entrepósitos, “middle man”, cooperativas, etc.) dificultam a obtenção da escala necessária para a exportação competitiva a partir destes sectores. A alternativa pode ser, assim, apostar em produtos de nicho com alto valor acrescentado.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Produção fragmentada e dispersa, não permite escala suficiente para exportar de forma eficiente (racionalização de custos) e competitiva; • A inexistência de entidades de consolidação voltadas para o mercado exterior (exportação), particularmente na agropecuária, limita o potencial de exportações a partir desses segmentos.
Financiamento	<p><i>O mercado bancário limita-se ainda, basicamente aos produtos e serviços “clássicos”. Apesar de 5 bancos on-shore a operarem no país, os produtos voltados especificamente para o financiamento das exportações e outras formas de internacionalização das empresas caboverdeanas são incipientes ou inexistentes. Os produtos disponibilizados limitam-se quase sempre a créditos clássicos de tesouraria, que nem sempre são adequados para financiar operações de exportação e/ou de prospeção de</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Limita a capacidade de tesouraria das empresas nacionais (especialmente PME’s) de investirem na prospeção de mercados e montarem operações de exportação; • Reduz a competitividade das empresas exportadoras que se vêm limitadas na conceção de prazos de pagamento mais atrativos; • Proteção deficiente (ou inexistente) de riscos financeiros (cambiais, de crédito, etc.)

¹⁴⁰ Exemplo ilustrativo é o caso da aguardente. Apesar de constituir um forte potencial para exportação (sobretudo para o mercado da saudade, onde o preço pode chegar a 5 vezes mais a média praticada no mercado interno), a sua “entrada” no mercado dos EUA só é permitida se “disfarçada” com o rótulo de *Rum*. Isso deve-se ao facto de a aguardente caboverdeana ainda não constar na lista de produtos autorizados pelo órgão regulador dos EUA.

	<p>mercados. Os pacotes legislativos de incentivo às exportações (DLs nºs 01 e 02/2011) previam mecanismos fiscais de compensação de parte de custos associados a prospeção de mercados/exportação. No entanto, os mesmos foram revogados e incorporados parcialmente no Código de Benefícios Fiscais (ver quadro nº...).</p> <p>Outros instrumentos pontuais¹⁴¹ têm sido adotados, com o objetivo de melhorar a competitividade das empresas – com impacto potencial na sua capacidade de exportação/internacionalização. Contudo, a excessiva burocracia associada aos mesmos limita a sua efetividade enquanto potencial indutor das exportações.</p>	<p>associados a operações de exportação.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dificulta/encarece a prospeção de mercados; • Aumenta o custo das exportações e reduz a competitividade; • Desincentiva a sua utilização por parte das empresas com potencial de exportação, afetando particularmente as PME's.
<p>Logística</p>	<p>Nos últimos anos foram feitos importantes investimentos em portos, aeroportos, estradas, etc. No entanto, o deficiente serviço de transportes inter-ilhas (marítimo e aéreo), a quase inexistência de ligações marítimas com a região CEDEAO¹⁴² e a frequência insuficiente (ou inexistente) de ligações marítimas diretas com a Europa, as Américas e a Ásia, constituem um grande constrangimento às exportações. De igual forma, a ausência (ou pouca adequação) de soluções logísticas especializadas (frio, perecíveis, consolidação de carga, serviços de suporte, <i>online tracking</i>, etc.) limitam o potencial de exportação, sobretudo de produtos frescos e/ou de pequena dimensão.</p> <p>Mesmo o transporte aéreo – que registou um crescimento acentuado após a construção dos outros 3 aeroportos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A insuficiência/inexistência de ligações marítimas com mercados estratégicos dificulta e encarece processos de exportação a partir de Cabo Verde e desincentiva a atração de IDE orientado para as exportações. • Encarece ou impede a exportação de produtos perecíveis; • Limita o potencial de exportação

¹⁴¹ Como exemplo, o Fundo de Crescimento e Competitividade, financiado pelo Banco Mundial para apoiar na melhoria da competitividade das PME's.

¹⁴² No final de 2011 foi anunciado o início de operações do navio misto “Nossa Senhora da Graça” que teria como objetivos operar nas ligações marítimas entre Cabo Verde e os países continentais da região, mas o processo fracassou, sem ter feito mais do que uma ligação. (A semana: <http://www.asemana.publ.cv/spip.php?article68882> e <http://www.asemana.publ.cv/spip.php?article75664>) .

	internacionais (Praia, Boavista e São Vicente) não tem sido potencializado como solução logística para incentivar as exportações. Quase todo o tráfego internacional tem sido de passageiros, sendo incipiente o transporte de cargas ¹⁴³ .	de produtos frescos/perecíveis, de baixo peso (por exemplo: flores, mariscos, hortícolas, etc.)
Informação	<i>Não obstante uma crescente penetração de tecnologias de comunicação e informação (sobretudo internet), não existe um sistema formal de “market intelligence” voltado para a promoção de exportações e outras formas de internacionalização de empresas caboverdeanas. As informações, quando colectadas, são por iniciativas própria das empresas, muitas vezes dispersas e sem a profundidade analítica adequada para identificar tendências e oportunidades. A rede de embaixadas e consulados, a Cabo Verde Investimentos e a Direção Geral do Comércio poderiam desempenhar um papel mais efectivo nesta dimensão, colectando, analisando e partilhando com o setor privado informações específicas sobre mercados estratégicos para as exportações caboverdeanas.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • A falta (ou insuficiência) de informações – informação certa, no tempo certo, no custo certo e nos meios certos – não permite identificar atempadamente e aproveitar as oportunidades de exportação por parte das empresas caboverdeanas.

¹⁴³ Uma parte substancial do tráfego refere-se a vôos *charter* para o turismo. Com frequência estes são aproveitados pelos operadores hoteleiros para importarem produtos para os hotéis, mas poderiam ser utilizados igualmente para a exportação de produtos caboverdeanos, no regresso.

3.5 Oportunidades Chave E Recomendações

Uma análise do contexto nacional, regional e global, permite-nos identificar as seguintes macro-tendências, com potencial impacto sobre as exportações a partir de Cabo Verde (em termos de oportunidades):

Table 12 Oportunidades Chave e Recomendações

04 TENDÊNCIAS RELEVANTES	ÁREAS DE IMPACTO	PRODUTOS/SERVIÇOS DE EXPORTAÇÃO (Ex.)	15 RECOMENDAÇÕES ESPECÍFICAS
1. Crescimento acelerado do setor do turismo em Cabo Verde (acima de 23% nos dois últimos anos, estimando-se que possa ultrapassar a linha dos 01 milhão de turistas/ano dentro de cinco anos)	“Exportar cá dentro”: agricultura, pesca, pecuária, pequena indústria, artesanato, indústria cultural, serviços.	<ul style="list-style-type: none"> • Hortícolas; • Peixe e mariscos; • Produtos de pecuária (carne, ovos, frangos); • Processamento de alimentos; • Produtos de higiene e limpeza; • Confeção p/ hotelaria; • Serviços diversos; • BPO. 	<p>(I) Acelerar a implementação de facto do Sistema Nacional de Qualidade, para assegurar convergência normativa com standards de qualidade requeridos pelo setor;</p> <p>(II) Capacitação de empresas nacionais para o fornecimento de produtos e serviços para o sector;</p> <p>(III) Melhorar a cadeia logística entre os centros de produção e as ilhas de maior concentração turística (Sal, Boavista, Santiago e São Vicente);</p> <p>(IV) Implementar política de incentivo a operadores do setor hoteleiro/turístico para aquisição de produtos e serviços locais.</p>
2. Crescimento económico da África + → aumento do consumo + expansão da classe média.	Agro-alimentar Indústria Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Processamento de alimentos; • Produtos de higiene e limpeza; • Pequena indústria; • BPO; • IT 	<p>(V) Promover a remoção de barreiras legais/administrativas para o comércio na região CEDEAO, para dar corpo aos acordos de livre comércio;</p> <p>(VI) Incentivar a atração de empresas operadoras de transporte marítimo para ligações entre Cabo Verde e os países da costa ocidental africana;</p> <p>(VII) Implementar sistema de colecta, análise e divulgação de informações sobre potencial de exportação para países da região;</p>

			(VIII) <i>Incentivar missões empresariais de Cabo Verde para países do continente;</i>
3. <i>Mercados consolidados tendem a adoptar cada vez mais políticas de incentivo ao comércio com a África (EUA, China, UE, Brasil, Índia...)</i>	Agro-alimentar (produtos de nicho) Pequena indústria	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Indústria alimentar de nicho / alto valor acrescentado (queijos, vinhos, aguardentes, etc.);</i> • <i>Indústria de exportação / indústria ligeira;</i> • <i>Confeções e calçados;</i> • <i>BPO</i> • <i>IT</i> 	<p>(IX) <i>Maior divulgação das facilidades concedidas a exportações para mercados estratégicos;</i></p> <p>(X) <i>Formação e capacitação das empresas caboverdeanas sobre procedimentos de exportação para mercados relevantes;</i></p> <p>(XI) <i>Promover missões empresariais e participação em feiras nos mercados identificados;</i></p> <p>(XII) <i>Atrair operadores para serviços de transporte marítimo directo entre Cabo Verde e os mercados identificados;</i></p> <p>(XIII) <i>Acelerar a harmonização técnica-normativa de qualidade entre Cabo Verde e os potenciais mercados receptores de exportações;</i></p>
4. <i>Tendências de expansão de movimentos de consumo consciente (como o slow food¹⁴⁴ e o fair trade¹⁴⁵)</i>	Agro-alimentar Artesanato	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Indústria alimentar de nicho (queijos, vinhos, aguardentes, doçarias, café, etc.);</i> • <i>Artesanato</i> 	<p>(XIV) <i>Conceber e implementar uma estratégia de marketing de produtos específicos visando o seu enquadramento no seio desses movimentos;</i></p> <p>(XV) <i>Implementar programas para incentivar parcerias entre produtores nacionais e a diáspora caboverdeana para facilitar a promoção/distribuição dos produtos de nicho “made in Cabo Verde”.</i></p>

¹⁴⁴ <http://www.slowfood.com/>

¹⁴⁵ <http://www.fairtrade.net/>

Anexo 1: Que Políticas Públicas Para Um Cabo Verde Mais Competitivo?¹⁴⁶

... a nível dos requisitos básicos?

As políticas públicas a serem implementadas neste domínio devem ter como objetivos estratégicos principais a melhoria dos requisitos básicos de competitividade (conforme classificação do *World Economic Forum*), a saber instituições, infraestruturas, ambiente macroeconómico, saúde e educação primária.

Neste sentido, recomendam-se as seguintes políticas prioritárias:

- I. **“Choque” de Ajustamento Institucional para a Competitividade** - Cabo Verde de reforçar/acelerar a implementação de políticas ousadas e ambiciosas visando melhorar a eficiência do Estado (a nível legislativo, executivo e judiciário), em 04 áreas-chave:
 - Funcionamento do sistema judiciário e dos mecanismos de registo e proteção de direitos e resolução de conflitos;
 - Processos de elaboração, execução e controlo das políticas nacionais de médio-longo termo, dos programas de governação, das estratégias setoriais e dos orçamentos do Estado;
 - Estrutura institucional, burocracia da administração pública e mecanismos de avaliação e *accountability*.
 - Gestão institucional de setores estratégicos para a competitividade (“*clusters*”).

- II. **Política de Adequação das Infraestruturas para a Competitividade** – não obstante os investimentos feitos na última década em infraestruturas (estimados 15% do PIB nos últimos anos), vários desafios ainda persistem e que limitam a competitividade do país. Assim, recomenda-se que sejam implementadas políticas claras, sobretudo nas seguintes áreas prioritárias:
 - *Transporte marítimo* inter-ilhas e entre Cabo Verde e o exterior (CEDEAO, Américas e Europa) – tendo em perspetiva aumentar a disponibilidade e o nível de serviço (em termos de planificação, estabilidade de horários, segurança e outros) mas também reduzir substancialmente os custos associados;
 - *Transporte aéreo* (inter-ilhas e entre Cabo Verde e regiões como a CEDEAO, Américas, Europa e Ásia) – para (i) facilitar o tráfego de turismo para Cabo Verde, (ii) posicionar o país como um *hub* entre a África Ocidental e outras regiões do mundo, (iii) permitir o escoamento de cargas (exportações) por via aérea e (iv) maximizar os proveitos advenientes da gestão do tráfego aéreo;
 - *Eletricidade e água* (produção & distribuição) – também não apenas para aumentar a disponibilidade e confiança na estabilidade de fornecimento mas igualmente para a redução dos custos da energia em Cabo Verde, numa perspetiva de longo prazo e de redução da dependência do exterior;

¹⁴⁶ Extraído do *paper* “Competitividade e Transformação – propostas de políticas”, elaborado pelo CPE no quadro dos ‘Diálogos Estratégicos’ (Paulino Dias, 2012).

- *Telecomunicações* – as políticas neste sentido devem visar (i) a massificação do acesso às NTCl's por parte da população, (ii) a redução dos custos dos serviços relacionados e (iii) a construção de vantagens competitivas que permitam atrair grandes *players*, quer de fornecimento de serviços associados, quer que utilizam intensamente as telecomunicações na sua cadeia de produção.

III. Política de Estabilidade Macroeconómica para a Competitividade – as incertezas associadas ao ambiente económico e social global exigem cada vez mais – sobretudo de países pequenos fortemente dependentes do exterior – políticas sólidas que transmitam confiança aos investidores, aos fornecedores e aos compradores de bens e serviços. No caso concreto de Cabo Verde, esta variável é de extrema importância tendo em conta a dependência estrutural dos fluxos de capital do exterior (IDE, remessas de emigrantes, APD e empréstimos) e o déficit também estrutural da balança comercial. Assim, recomendam-se as seguintes iniciativas prioritárias:

- *Projeto de redução do risco país* – estabelecer uma *task-force* para reduzir e monitorizar o risco-país, com metas claramente definidas e um forte envolvimento do Governo;
- Melhoria da eficiência dos processos de elaboração, execução e controlo de implementação do Orçamento do Estado, com um maior envolvimento do setor privado e da sociedade civil;
- Promover o aumento da poupança interna como % do PIB, conjugada com a melhoria da eficiência do setor financeiro nacional.

... a nível dos fatores geradores de eficiência?

Neste quesito, as políticas públicas a serem implementadas devem ter como objetivo estratégico melhorar substancialmente o desempenho de Cabo Verde nos critérios de avaliação de competitividade do *World Economic Forum*, com prioridade para a dimensão do mercado, a disponibilidade tecnológica, a eficiência dos mercados financeiro, laboral e de bens e serviços e o ensino superior e capacitação.

IV. Política de alargamento do mercado potencial – Dado o carácter reduzido e fragmentado do mercado nacional, este só poderá ser “alargado” em três direções:

- *Unificação do mercado interno*, através da melhoria dos transportes intra e inter-ilhas; e,
- *Exportações “para dentro”* – sobretudo nos setores de turismo, *bunker* e suporte ao transporte aéreo (combustível, *ground service*, gestão de tráfego aéreo) – através da elevação dos standards de qualidade, melhoria da eficiência e competitividade no fornecimento de bens e serviços nesses setores específicos, simplificação administrativa e capacitação dos canais de suprimento;
- *Expansão das exportações*, através de (i) melhoria da competitividade interna (não apenas em termos de custo mas também em termos de inovação/valor/diferenciação); (ii) atração de IDE voltado para as exportações; (iii) maior aproveitamento dos mercados de acesso preferencial (CEDEAO, EUA/AGOA, UE); (iv) desbravamento de novos mercados, sobretudo para produtos de alto valor acrescentado *made in Cabo Verde* (BRICs, “mercado da saudade”...); e (v) ajustamento da rede diplomática de Cabo Verde para aumento das exportações.

V. Política de Melhoria da Eficiência dos Mercados Internos (financeiro, de trabalho e de bens e serviços) – Cabo Verde avançou bastante em termos de funcionamento desses três mercados

cruciais. No entanto, políticas devem ser implementadas para aumentar o desempenho do país nestes domínios em termos de competitividade. Sugerem-se as seguintes prioridades:

- *Incentivar a modernização do setor financeiro*, através de (i) ajustamento dos instrumentos de regulação e controlo do setor; (ii) incentivo da concorrência e da melhoria na qualidade de serviços com a atração de novos *players*, sobretudo em termos de produtos financeiros mais sofisticados (fundos de investimento, capital de risco, *business angels*, etc.); (iii) acelerar a implementação do Fundo de Garantia Mútua; e (iv) incentivar um maior alocação de crédito a PME's no total de crédito concedido ao setor privado.
- *Rever a legislação laboral* visando uma maior flexibilidade do mercado de mão-de-obra e o aumento da produtividade e competitividade do trabalho;
- *Melhorar/reforçar a regulação dos mercados de bens e serviços*, com enfoque em áreas como transportes, telecomunicações, energia e água, TIC's, bens e serviços na cadeia de valor do turismo, etc.

VI. Política de Massificação do Acesso a Tecnologias Relevantes para a competitividade – Cabo Verde vem tendo um desempenho bastante positivo nos últimos anos, no que se refere à penetração de tecnologias como internet e comunicações móveis. No entanto, políticas públicas devem ser implementadas para acelerar a penetração de novas tecnologias como fator de competitividade, quer em termos de expansão horizontal (aumento do nº de pessoas com acesso a uma determinada tecnologia) quer em termos de expansão vertical (aumento do nº de tecnologias disponíveis):

- Expansão do número de pessoas com acesso a tecnologias relevantes, através de (i) alargamento das infraestruturas de suporte necessárias, com o envolvimento dos *players*, parcerias público-privadas ou incentivos de natureza fiscal ou financeira; (ii) política fiscal para facilitar a aquisição de bens e serviços tecnológicos relevantes; (iii) política para atrair empresas provedoras / fornecedoras de bens e serviços tecnologicamente relevantes;
- Expansão da quantidade / variedade de tecnologias disponíveis, através de (i) incentivos à diversificação tecnológica para as empresas; (ii) Estado como “líder” na experimentação / divulgação de tecnologias relevantes; (iii) atração de desenvolvedores / inovadores / fornecedores de soluções tecnológicas.

VII. Política de Adequação de Capital Humano – tanto em termos quantitativos quanto em termos qualitativos. O capital humano é um fator crucial para a competitividade de um pequeno país insular e sem recursos nacionais como Cabo Verde, pelo que se recomendam as seguintes três prioridades, no quadro de uma Política devidamente estruturada:

- *Gestão estratégica* das competências nacionais necessárias numa perspetiva de longo prazo: definição de posicionamento pretendido e objetivos → mapeamento das competências & atitudes necessárias em termos de RH → implementação de políticas de influência / orientação da oferta formativa → monitorização & avaliação;
- Reforço dos mecanismos de incentivo da *qualidade* nos sistemas de ensino, visando o alinhamento com as necessidades do país, o aumento da produtividade competitividade e a promoção da criatividade, inovação, empreendedorismo e perspetiva global;
- *Capacitação internacional* de quadros qualificados caboverdeanos, através da negociação de estágios profissionais em multinacionais de renome, acordos de trabalho qualificado temporário, entre outros.

... a nível dos fatores geradores de sofisticação e inovação?

O *World Economic Forum* utiliza dois critérios para avaliar a competitividade dos países nesta dimensão: *Business sophistication* e *Innovation*. Cabo Verde tem uma avaliação bastante sofrível nestes dois critérios, posicionando-se sempre acima da 100ª posição, excepto no que se refere à aquisição de produtos de tecnologia avançada por parte do Governo (42ª) e à natureza das vantagens comparativas (53ª). Recomendam-se 03 políticas que se consideram prioritárias neste domínio, para aumentar a competitividade de Cabo Verde:

- VIII. Política de Incentivo à Pesquisa & Inovação** - promoção da pesquisa, inovação e empreendedorismo, que deve incluir parcerias e relações estruturadas entre o Estado, as Instituições de ensino, centros de pesquisa (públicos e privados) e o setor privado para aumentar a empregabilidade da mão-de-obra qualificada e para promover a inovação e R&D.
- IX. Política de Proteção de Patentes e Propriedade Intelectual** – para incentivar a criatividade, pesquisa e inovação, assim como a transformação da inovação em negócios competitivos a partir de Cabo Verde.
- X. Política de *Benchmark* e Monitorização de Inovações a nível Mundial** que podem ser adotadas por Cabo Verde para aumentar a sua competitividade. Cabo Verde não tem recursos suficientes para se transformar de imediato num centro relevante de P&D, pelo que recomenda-se adotar políticas e mecanismos para monitorizar e fazer *benchmark* de avanços tecnológicos que podem alavancar o aumento da competitividade e o crescimento económico.

■ CAPÍTULO 4: PMES PARA EXPORTAÇÃO: “BORN GLOBAL”

4.1 Sumário Executivo

A prosperidade de uma nação depende da sua competitividade – a produtividade com que produz bens e serviços. À medida que Cabo Verde continua a sua graduação de país de rendimento baixo para médio, cada vez mais terá de depender dos seus próprios recursos para poder sobreviver, prosperar, criar oportunidades de emprego e melhorar a qualidade de vida dos seus cidadãos.

Para muitos países no mundo, as pequenas e médias empresas são uma importante fonte de criação de emprego e em nenhum lugar os benefícios desta criação de emprego serão melhor utilizados que em Cabo Verde. Com uma taxa de desemprego estrutural bem acima dos 10% desde 2010, em particular entre a juventude formada, o país está na extrema necessidade de uma solução efectiva que enfrente este problema directamente se é para continuar a beneficiar da estabilidade política que há muito tempo é uma referência entre as nações da África Subsariana. Contudo, as pequenas e médias empresas no país, juntamente com as grandes empresas, são fortemente condicionadas em quanto podem crescer e, assim, em que quantidade de mão de obra podem empregar, pelo tamanho extremamente pequeno do mercado local e do seu poder de consumo limitado. Além disso, são afectadas pela infra-estrutura nacional frágil e ineficiente, bases de produção inadequadas, pessoal qualificado insuficiente, pouco acesso ao financiamento e muitos outros entraves. Se este sector é para continuar a sobreviver e alcançar as escalas de crescimento necessárias para fechar o hiato de emprego deixado para trás pelas grandes empresas, é imperativo que, com maior frequência, os operadores deste sector considerem e implementem com sucesso projectos de internacionalização e de expansão para os mercados internacionais.

A ideia de PMEs se tornarem cada vez mais internacionalizadas não é nova – as PMEs “Born Global”, um termo criado em 1993, competem em qualidade e valor, onde o preço da competitividade é um dado adquirido. Elas procuram satisfazer as necessidades de segmentos de mercado específicos melhor que qualquer outra entidade no mundo e são capazes de criar, através da combinação da sua flexibilidade, movimento rápido, capacidade e inovação tecnológicas e competição em nichos de mercado, um mercado onde essencialmente elas não têm competição. O surgimento e o sucesso da empresa “Born Global” sugere que, de facto, empresas não precisam necessariamente de construir uma base nacional forte antes de lançarem as suas operações internacionalmente. Este conceito é essencialmente pertinente às PMEs que operam em economias nacionais como a de Cabo Verde, onde uma base nacional forte é muito difícil de construir.

Até ao final de 2012, havia 129 empresas com licenças de exportação da Câmara do Comércio de Sotavento e 231 da Câmara do Comércio de Barlavento, num total de 360 empresas¹⁴⁷. Destas, em 2009, houve 36 entidades que usaram a sua licença de exportação para enviar mercadorias para o exterior. Em 2010, este número manteve-se igual (embora não necessariamente as mesmas entidades de 2009) e aumentou para 48 entidades em 2011. Em suma, entre 2009 e 2011, houve um total de 77 entidades

¹⁴⁷ Lista de empresas com licenças de exportação das respectivas Câmaras do Comércio.

individuais que utilizaram a sua licença de exportação¹⁴⁸. A diferença entre aquelas com uma licença e aquelas que efectivamente efectuaram alguma exportação sugere que os programas existentes de apoio à exportação estão a falhar, em larga medida, o seu grupo-alvo.

É possível tirar algumas conclusões relevantes sobre a preparação do país para a exportação. Mais importante, pode-se tirar algumas conclusões sobre o estado actual das PME em relação à exportação em termos da selecção do mercado, do modo de entrada, das necessidades de informação e aquisição, da eficácia dos programas de apoio à exportação, da importância dos estilos de gestão e dos recursos organizacionais.

Seleção do mercado – A partir da história de como estas empresas começaram a exportar, é evidente que todas elas começaram a exportar seleccionando alguns países que estavam psicologicamente próximos ao seu negócio nacional. Isto faz sentido nos estágios iniciais de exportação; estes mercados são mais fáceis e menos onerosos para penetrar. No entanto, a expectativa é de que estas empresas devam expandir gradualmente as suas operações no exterior para um número maior de países de acolhimento, incluindo aqueles que podem ser psicologicamente mais distantes, mas que fornecem ainda um consumidor para diversos produtos de nicho.

Modo de entrada – Entrevistas de telefone mostram que nenhuma das empresas distribuem os seus produtos para os mercados externos, utilizando métodos de exportação directa tais como agentes, distribuidores e filiais de vendas. Em vez disso, estas empresas estão claramente em um estágio menos avançado, onde usam métodos indirectos, na maioria dos casos os compradores residentes que estão eles próprios psicologicamente perto do mercado nacional.

Necessidades de informação / Aquisição – Das onze PME que foram entrevistadas, oito não têm qualquer tipo de sistema de recolha de informações de mercado, nem parecem estar preocupadas com a necessidade em estabelecer um. Apenas duas parecem ter tentado reunir informações antes de se lançarem em novos mercados e, destas, apenas uma efectuou realmente um estudo de mercado, sugerindo uma falta de compreensão sobre a necessidade de recolha de informações a fim de reduzir os níveis de incerteza relacionados com os mercados externos em comparação com o mercado interno.

Eficácia dos programas de apoio à exportação – Das 11 empresas entrevistadas, cinco delas desconhecem completamente a existência de programas concebidos para apoiar os seus esforços para a internacionalização e exportação.

Estilo de gestão – Em quase todos os casos entrevistados, o contacto principal foi a nível de gestão superior ou, pelo menos, a posição mais responsável para as exportações. Em todos estes casos, a impressão geral que a consultora recebeu é que estes decisores abordam a exportação de maneira informal, não planeada e bastante desarticulada, geralmente porque os compradores se aproximaram deles.

Recursos organizacionais – Em particular no que diz respeito aos recursos humanos, que esta consultora mediu como o número de empregados com formação universitária, a maioria destas empresas têm limitações extremas em termos de pessoas que poderiam potencialmente melhor executar os diferentes componentes de um processo de exportação consistente.

¹⁴⁸ Direcção-Geral das Alfândegas de Cabo Verde, Lista de entidades exportadoras e tipo de produto, volume 2009-2011.

As tendências recentes na legislação sugerem a atenção crescente por parte do governo caboverdeano para incentivar as empresas locais em internacionalizar, especialmente através de exportações. No entanto, é de notar que até agora os benefícios decorrentes do Centro Internacional de Negócios¹⁴⁹ foram, no máximo, escassos, o que sugere que o modelo estabelecido não tem sido tão competitivo como desejado. Além disso, a entidade com a competência para gerir a concessão de benefícios para a internacionalização não tem funcionários especificamente para a função de promoção de exportações.

No que diz respeito aos constrangimentos que afectam todas as PME, e em particular aquelas com potencial de exportação, o acesso ao financiamento continua a ser uma questão fundamental. O sector público introduziu uma série de iniciativas para resolver esta questão, mas que não aliviaram os constrangimentos como pretendido, em particular a SDE e a FCC mencionadas acima. Em grande parte, as insuficiências dos diversos programas concebidos decorrem de 4 limitações principais: 1) **Falta de conhecimento sobre a existência do fundo**, 2) **alta fragmentação dos fundos**, 3) **Assistência técnica de seguimento inadequada**, e 4) **insuficiências internas características da PME caboverdeana**.

Actualmente, várias iniciativas estão a ser desenvolvidas, em particular para tratar a questão do acesso ao financiamento para as PME - as duas mais importantes são promovidas pela ADEI. Conforme a preparação para a exportação das PME se torna um tema mais frequente de discussão política no país, a aplicação efectiva destes novos mecanismos irá determinar, em larga medida, se esta conversa será plausível ou não. Estes mecanismos incluem o desenvolvimento de uma empresa de capital de risco, bem como o fundo de garantia mútua nacional.

Os vários constrangimentos no ambiente de negócios em Cabo Verde, e a ausência de uma cultura exportadora, tornam muito difícil para os intervenientes nacionais ganharem qualquer tipo de competitividade interna, para não falar da competitividade internacional. Para quase todos os produtos, é improvável que o país seja capaz de chegar a algum tipo de paradigma de quantidade / qualidade com força suficiente para as exportações no curto e médio prazos. Em relação à pergunta quantidade, para os produtos agrícolas, industriais e outros, a nação simplesmente não será capaz de produzir o suficiente para competir com os produtores tradicionais e novos com mais vantagens de produção no mesmo cronograma.

Ainda assim, há lugar para algum optimismo em termos de competitividade nas exportações no curto prazo; as limitações que os produtos agrícolas, industriais e outros e Cabo Verde enfrentam não cobrem necessária e uniformemente todos os sectores do país. Nos últimos anos, muito se tem discutido sobre o potencial para o desenvolvimento de uma forte economia de serviços local, especialmente em tecnologia de informação, projectado em particular para a exportação. Nas secções seguintes, argumentamos que, ao contrário de qualquer outro sector, o sector da tecnologia de informação pode ser o único sector onde os muitos negócios e as limitações geográficas de Cabo Verde não impedem o desenvolvimento mas que, em alguns casos, podem até mesmo servir como uma fonte de vantagem comparativa. O capítulo explora alguns dos intervenientes de sucesso nesse sector, juntamente com as suas oportunidades para a competitividade, os constrangimentos que ameaçam a sua existência e, com isso, o potencial para o desenvolvimento, em Cabo Verde, de uma economia orientada para os serviços tecnológicos equilibrada e rentável como a base para uma revolução de novas PME "Born Global".

¹⁴⁹ Lopes, José Luís, "Análise do novo código de benefícios fiscais e do Centro Internacional de Negócios", Director-Executivo, Promoção de Negócios e Projectos.

4.2 Introdução

Para muitos países no mundo, as pequenas e médias empresas são uma importante fonte de criação de emprego e em nenhum lugar os benefícios desta criação de emprego serão melhor utilizados que em Cabo Verde. Com uma taxa de desemprego estrutural bem acima dos 10% desde 2010, em particular entre a juventude formada, o país está na extrema necessidade de uma solução efectiva que enfrente este problema directamente se é para continuar a beneficiar da estabilidade política que há muito tempo é uma referência entre as nações da África Subsariana. Contudo, as pequenas e médias empresas no país, juntamente com as grandes empresas, são fortemente condicionadas em quanto podem crescer e, assim, em que quantidade de mão de obra podem empregar, pelo tamanho extremamente pequeno do mercado local e do seu poder de consumo limitado. Além disso, são afectadas pela infra-estrutura nacional frágil e ineficiente, bases de produção inadequadas, pessoal qualificado insuficiente, pouco acesso ao financiamento e muitos outros entraves. Se este sector é para continuar a sobreviver e alcançar as escalas de crescimento necessárias para fechar o hiato de emprego deixado para trás pelas grandes empresas, é imperativo que, com maior frequência, os operadores deste sector considerem e implementem com sucesso projectos de internacionalização e de expansão para os mercados internacionais.

Este capítulo aborda a questão de como preparar as PME's de Cabo Verde para exportarem para os mercados internacionais a curto prazo, que é o método menos arriscado de internacionalização possível. Avalia a política actual, a legislação, as instituições existentes para apoiar estas PME's e os principais entraves para as PME's que operam no país. Procura ainda identificar recomendações para a criação de novas iniciativas focadas "para fora" de dentro do país que promovam a internacionalização das PME's caboverdeanas por meio de exportações, enquanto sugere métodos para a racionalização e optimização de estruturas já existentes que podem ser úteis nesta iniciativa. Aborda as implicações para o governo e para as agências de promoção de exportações de como a PME "Born Global" caboverdeana pode ser possível e que decisões políticas precisam ser consideradas e implementadas para esse fim.

4.2.1 PME's "Born-Global": Nascida Em Cabo Verde?

Em Novembro de 1993, um artigo de Michael Rennie no *McKinsey Quarterly* apontou um desenvolvimento notável identificado pela primeira vez no sector industrial australiano: a empresa "Born Global".¹⁵⁰ Este termo foi aplicado ao que Rennie chamou, "o exemplo mais extremo do alcance potencial de pequenas e médias empresas para o crescimento das exportações de uma nação". Conforme descrito por Rennie, a empresa "Born Global" é caracterizada pela sua capacidade em começar a exportar, em média, apenas dois anos depois de ter sido criada e logo após atingir mais de 75% das suas vendas através de exportações. Outras definições foram adicionadas à literatura desde então, mas a mais básica é a ideia de uma nova empresa que faz uma venda internacional em dois anos para qualquer novo mercado.^{151,152} Como o modelo da página seguinte demonstra, as empresas "Born Global" contrastam fortemente com as empresas tradicionais; em grande parte, elas devem o seu crescimento ao aumento da competitividade das PME's numa escala global, devido a mudanças no comportamento do consumidor e nas tendências de mercado, especialmente:

¹⁵⁰ Rennie, Michael W. "Born Global", *McKinsey Quarterly*, Novembro 1993.

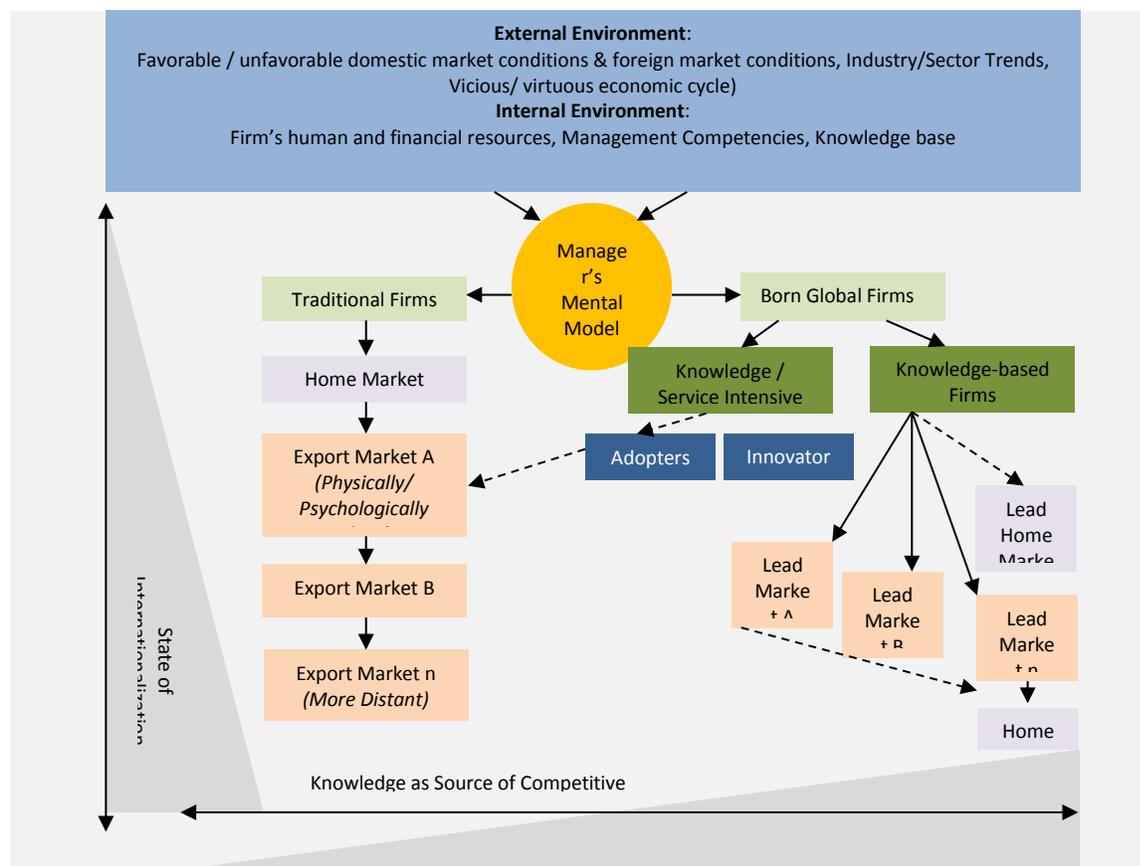
¹⁵¹ "Defining the Born Global Firm: A Review of the Literature," 23rd Annual Australian and New Zealand Academy of Management Conference.

¹⁵² The Born Global Concept, EIBA Conference, December 2002.

1. Os nichos de mercado tornaram-se uma importante fonte de oportunidades, possibilitando a competição em custo e qualidade de uma forma que não era pensada antes;
2. Com a ascensão das tecnologias electrónicas, as PME's não estão mais em tal desvantagem ao competir com grandes empresas mais consolidadas em termos de acesso à informação. As telecomunicações permitem que mesmo às empresas mais pequenas a oportunidade de aceder à informação que estão além dos seus próprios limites a zero ou a baixo custo. O artigo de Rennie foi escrito quando a tecnologia de informação referida pelo autor era, na sua forma mais inovadora, incorporada pela máquina de fax. Hoje, as tecnologias electrónicas oferecem oportunidades inimagináveis para as pequenas empresas para aceder à informação através da internet, correio electrónico, redes sociais e muitas outras aplicações;
3. Finalmente, como os gostos dos consumidores começam a mudar com maior frequência, com um impacto na duração dos ciclos de vida do produto, a dimensão mais pequena e flexível das PME's pode realmente tornar-se uma vantagem, uma vez que facilita a sua adaptação rápida e eficiência de custos.

O modelo seguinte¹⁵³ ilustra as principais diferenças entre a trajectória de empresas tradicionais e empresas "Born Global":

Figure 23 Trajectória de empresas tradicionais e empresas "Born Global"



¹⁵³ Adaptado de Bell & McNaughton (1999).

Elas procuram satisfazer as necessidades de segmentos de mercado específicos melhor que qualquer outra entidade no mundo e são capazes de criar, através da combinação da sua flexibilidade, movimento rápido, capacidade e inovação tecnológicas e competição em nichos de mercado, um mercado onde essencialmente elas não têm competição. O surgimento e o sucesso da empresa “Born Global” sugere que, de facto, empresas não precisam necessariamente de construir uma base nacional forte antes de lançarem as suas operações internacionalmente. Este conceito é essencialmente pertinente às PME que operam em economias nacionais como a de Cabo Verde, onde uma base nacional forte é muito difícil de construir.

As questões importantes tornam-se então:

1. É possível promover o desenvolvimento de PME “Born Global” caboverdeanas?
2. Se sim, então como?

Em “The Born Global Entrepreneur in Emerging Economies”, Persinger *et al* definiram um conjunto de características que devem ser asseguradas para apoiar a materialização de empresas “Born Global”. A lista é recriada abaixo, juntamente com as implicações para o governo e, especialmente, para os programas de promoção das exportações, em fomentar um ambiente que é mais propício para o crescimento e sucesso da PME “Born Global” em Cabo Verde:¹⁵⁴

1. **Uma visão global existe desde o início que é facilmente comunicada aos outros na empresa. Antes de uma empresa ser global ela deve pensar global.** Provavelmente, a mudança necessária mais importante para promover a possibilidade de exportações para as PME é uma transformação estratégica e visionária, a nível nacional, que aceita que o país pode e deve de facto exportar. Para isso, será importante para os programas de apoio à exportação existentes e novas desenvolverem uma consciência ampla de oportunidades de exportação e activamente estimular o interesse no sector privado.
2. **Os gestores têm experiência internacional anterior. É necessária a compreensão de cartas de crédito, dos riscos das taxas de câmbio e das dificuldades de comunicação e culturais.** Os programas de promoção de exportação precisam ser mais práticos e diretos na sua abordagem para apoiarem as empresas na planificação e preparação para o envolvimento no mercado de exportação. As questões de gestão financeira e de marketing precisam ser tratadas a nível global. Devem ser consideradas e implementadas programas de partilha de custos que apoiam as empresas em ganhar esta experiência internacional e a efectuar os contactos necessários.
3. **Fortes redes de negócios internacionais. A rede identifica as oportunidades, dá conselhos e ajuda nas negociações.** Uma das formas mais importantes em que os programas de promoção das exportações podem ajudar as empresas é na criação de um sistema de rede para activamente monitorar, recolher informações e analisar os mercados, as suas possibilidades e suas barreiras.
4. **Tecnologia ou marketing são exploradas antecipadamente. Empresas “Born Global” superam as desvantagens das economias de escala por terem um produto ou um serviço distintivamente valioso.** Deverá ser dada mais atenção à criação e à comercialização de produtos de valor agregado.

154 Persinger et al, “The Born Global Entrepreneur in Emerging Economies,” *International Business & Economics Research Journal*, March 2007, Volume 6, Number 3.

O investimento deve ser priorizado em sectores onde Cabo Verde está a ganhar uma vantagem comparativa e onde as barreiras internas não têm tanto impacto na criação de um produto de qualidade.

5. **Um único activo intangível está presente. É importante sustentar a singularidade do produto ou serviço, geralmente através de um conhecimento específico ou experiência.** Os sistemas de qualidade devem concentrar-se em manter a singularidade da história e das características individuais dos produtos locais, em vez da normalização com os valores de qualidade internacionais.
6. **Os prolongamentos do produto ou do serviço estão intimamente ligados. A inovação contínua permite que a pequena empresa continue a explorar o seu nicho de mercado.**
7. **A organização está estreitamente coordenada a nível mundial. Uma equipa de gestão de topo forte garante que a I&D, aquisição, produção, marketing, distribuição e vendas são coordenados não importa o quão distante estão as suas localizações físicas.**
Para estas duas últimas características, o capítulo vai examinar o caso especial do sector das TIC em Cabo Verde, porque as empresas “Born Global” são frequentemente empresas intensivas de conhecimento/serviço. Estas PME são particularmente propensas à inovação e estão menos limitadas por barreiras físicas, infra-estruturais e por distâncias geográficas.

Recomendações específicas de como lidar com estas grandes implicações seguem nas restantes secções do presente capítulo, após uma breve discussão sobre o sector e as suas restrições.

4.3 O Que É Uma PME?

Para começar a nossa discussão sobre como melhorar as perspectivas para a criação de pequenas e médias empresas em Cabo Verde que são suficientemente robustas para fornecerem produtos e serviços para o mercado nacional, bem como para os mercados internacionais, começamos com uma revisão do conceito de uma PME.

A lei caboverdeana define pequenas e médias empresas para incluir “todas as empresas que têm as seguintes características: mais de 5, mas menos de 50 funcionários a tempo inteiro; as receitas anuais, não ultrapassando os 200 milhões de escudos; mais de 75% do seu capital detido por investidores de nacionalidade caboverdeana, sem investimentos em qualquer outra empresa que seja uma PME nacional”.¹⁵⁵

¹⁵⁵ (Decreto-Lei Nº 50/90, 6 de Junho).

Apesar da existência deste decreto, como é o caso na maioria dos países, ainda existe alguma discussão sobre o que exactamente constitui uma PME. Essa discussão torna-se particularmente importante quando o assunto em questão é a criação de condições para a internacionalização das PME do país, uma vez que será necessário que comecem a competir com outras PMEs internacionalizadas de países cujos dados demográficos tornam os termos relativos “pequenos e médios” conceitos muito diferentes. A definição de uma PME depende muito de factores como o tamanho da população de um país, a cultura empresarial, a indústria, a internacionalização, etc. Por exemplo, a Comissão Europeia define as PMEs como “empresas que empregam menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede 50 milhões de euros (67 milhões USD), e/ou um balanço total anual não superior a 43 milhões de euros (~ 57 milhões USD)”. Entretanto, a China define uma PME com base em vários factores, incluindo o sector. Por exemplo, uma PME industrial emprega até 2000 pessoas, ou tem um facturamento anual inferior a 300 milhões RMB (~ 47 milhões USD), ou tem um total de activos inferior a 400 milhões RMB (~ 64 milhões USD).¹⁵⁶ No entanto, o que estes dois órgãos têm em comum é o uso de uma definição atualizada e consistente para quem se qualifica como uma PME e para quem se qualifica para programas relacionados com a promoção da exportação.

Em Cabo Verde, a maioria dos estudos nacionais que abordam o sector das PMEs usam apenas o factor trabalho para definir o grupo-alvo. O sistema mais frequentemente aplicado pelos próprios intervenientes do sector privado é emprestado do Banco Mundial¹⁵⁷:

- a. Micro – Até 5 empregados
- b. Pequena – Entre 5 e 10 empregados
- c. Média – Entre 10 e 50 empregados
- d. Grande – Mais de 50 empregados

Uma iniciativa recente lançada pela ADEI, em parceria com a Associação de Jovens Empresários de Cabo Verde (AJEC), iniciada em Janeiro de 2013, propõe a criação de um regime tributário específico para as MPMEs e, como parte do processo, a definição do que constitui um MPME.¹⁵⁸ O objectivo do estudo é abordar a questão nas áreas da segurança social, dos impostos, do código do trabalho, incentivos à produção e o registo de propriedade. O regime deve definir ainda um meio viável de estimular a participação das

Box 10 Um regime especial para as MPMEs de CV

Um regime especial para as MPMEs de CV

Parte das responsabilidades do grupo de trabalho da ADEI-AJEC inclui a elaboração de uma proposta para a definição de PMEs num contexto cabo-verdiano. É imperativo, para fins de exportação e de elaboração dos programas de promoção e de apoio à exportação para estes membros do sector privado, que os decisores políticos cabo-verdianos actualizem a definição legal do que constitui uma empresa micro, pequena ou média. É particularmente importante que a definição seja dinâmica e baseada numa combinação dos seguintes factores:

- a. Número de empregados
- b. Facturação anual
- c. Indústria/Sector de actividade
- d. Destino do produto/serviço (nacional/internacional)

Além disso, inicialmente, as pequenas e médias empresas não irão ter a capacidade para apresentarem candidaturas para os concursos públicos mais rigorosos. Mas, como o trabalho doméstico é um aspecto chave para melhorar o potencial para operar a nível internacional, o grupo deve estudar métodos e integrar medidas que fortaleçam os incentivos para as grandes empresas e as transnacionais sub-contratarem as PMEs

¹⁵⁶ Hall, Chris. “When the Dragon Awakes: Internationalization of SMEs in China and Implications for Europe.” CEDifo Forum, 2/2007 pg 29-34.

¹⁵⁷ Dados fornecidos pelas Câmaras do Comércio.

¹⁵⁸ Termos de referência, regime especial para as MPMEs em Cabo Verde.

PMEs em concursos públicos, incentivos para desenvolver o capital humano interno e incentivos para o investimento nacional e internacional. Se aplicada correctamente, esta iniciativa deve desempenhar um papel significativo na melhoria das possibilidades para a criação de PME robustas. O estudo está em andamento e é digno de nota porque é uma primeira tentativa de reformar instituições administrativas e legais, de modo a garantir às PME um enquadramento jurídico estável para o seu funcionamento. Mas como estas leis vão impactar fortemente a saúde geral do sector das PME, algumas recomendações fundamentais estão incluídas na caixa de lado nesta página.

4.3.1 A PME Caboverdeana

Os estudos do Instituto Nacional de Estatística (INE) sobre a população de empresas em Cabo Verde mostram consistentemente um sector altamente fragmentado. Como na maioria dos países do mundo, a maioria das empresas (mais de 97%) qualificam-se como PME, por qualquer definição da designação. A tabela abaixo apresenta o número de empresas por tipo, incluindo informação sobre as receitas anuais e emprego total. Em média, em 2010, o último ano para o qual um levantamento completo das empresas está disponível, as médias empresas no país empregavam 13 pessoas, as pequenas empresas empregavam uma média de sete pessoas e micro-empresas, que desempenham um papel importante neste estudo na medida que políticas devem ser desenvolvidas para apoiar a evolução de micro-empresa para PME, empregavam um número médio de 1.9 pessoas.

Table 13 Tamanho das empresas caboverdeanas, receitas e quota de emprego

Tamanho da empresa ¹⁵⁹	# de empresas	% de total	Receitas anuais (000 CVE)	% de total	Emprego total	% de total
Grande	289	3%	158 689 798	68%	29 617	52%
Média	385	4%	23 336 735	10%	5 029	9%
Pequena	867	9%	14 002 041	6%	6 147	11%
Micro	8091	84%	37 338 776	16%	15 647	28%
Totais	9632	100%	233 367 350	100%	56 440	100%

A partir desta tabela, podemos ver ainda que as micro-empresas em Cabo Verde têm, em média, uma receita anual de 4,6 milhões de escudos (~ 50,000 USD). Dado este facto, o foco deste capítulo está limitado a questões relativas a pequenas e médias empresas, quando elas podem estar isoladas, e não considerar plenamente o caso especial da micro-empresa. Embora não seja impossível, é importante ser prático e considerar realmente o que uma empresa com 50,000 USD em receitas anuais poderia exportar com sucesso. No entanto, as pequenas empresas em Cabo Verde têm um facturamento anual de 15 milhões de escudos (~ 180,000 USD) e as médias empresas têm um facturamento médio anual de 60 mil escudos ECV (~ 700,000 USD). Pequenas e médias empresas constituem um combinado de 13% do número de empresas e, juntas, empregam cerca de 20% da economia. Ao contrário de muitas outras economias, onde as PME empregam a grande massa da força de trabalho, é interessante notar que o emprego em Cabo Verde cai, em grande parte, nas grandes e micro-empresas, respectivamente. No entanto, o impacto do fortalecimento da capacidade das PME em exportar e, assim, aumentar a sua capacidade em contratar pessoal significa uma grande influência nas estatísticas de taxa de emprego do

¹⁵⁹ ADEI, INE.

país, embora com algumas depreciações para diminuir ineficiências de produtividade com o pessoal existente.

4.3.2 PMEs e a Exportação

Como com qualquer outra empresa que queira fazê-lo, o primeiro passo para uma PME para se tornar uma empresa de exportação em Cabo Verde é obter uma licença de exportação da Câmara de Comércio local, de que há dois (Câmara de Comércio do Barlavento e a Câmara de Comércio do Sotavento). A empresa deve preencher dois formulários, submeter 14 documentos diferentes e pagar a taxa de exportação de 20,000 CVE. Após a aprovação, a empresa recebe sua licença.¹⁶⁰ Assim que tenha a sua licença de exportação, a fim de realmente efectivar uma atividade relacionada com a exportação, deverá combinar este documento com um certificado de licença válido, o contrato detalhando a venda de produtos ou serviços e todos os documentos que acompanham o produto (como o conhecimento de embarque, o certificado de origem e os documentos necessários de saúde pública e certificações, carta de crédito, seguro, etc.) e o desalfandegamento.¹⁶¹ O EDIC anterior recomendou que estes procedimentos, juntamente com os de importação, deveriam ser atualizados. Desde então, nenhuma medida foi tomada para implementar esta medida. Assim, é necessário voltar a enfatizar a importância da seguinte recomendação, que esteve presente no EDIC-2008: Revisão das leis e procedimentos de importação/exportação existentes, benchmarking contra as melhores práticas globais.

Até ao final de 2012, havia 129 empresas com licenças de exportação da Câmara do Comércio de Sotavento e 231 da Câmara do Comércio de Barlavento, num total de 360 empresas¹⁶². Destas, em 2009, houve 36 entidades que usaram a sua licença de exportação para enviar mercadorias para o exterior. Em 2010, este número manteve-se igual (embora não necessariamente as mesmas entidades de 2009) e aumentou para 48 entidades em 2011. Em suma, entre 2009 e 2011, houve um total de 77 entidades individuais que utilizaram a sua licença de exportação¹⁶³. Este número diminuiu para 61 (pouco mais de 10% de todas as empresas titulares de uma licença de exportação) se se remover todas as entidades públicas na lista e todas as circunstâncias em que a quantidade de escudo exportada é tão baixa sugerindo não um caso de exportação mas, em vez disso, possíveis situações de prendas que foram mal contabilizadas como exportações (menos de 1,000 dólares em valor), bem como duplicações de empresas que são, obviamente, a mesma entidade mas aparecem com nomes ligeiramente diferentes.

Uma conversa com a Câmara de Comércio de Sotavento revela que muitas empresas que solicitam a licença de exportação fazem-no juntamente com a licença de importação pois o processo é facilitado quando feito em conjunto. Ainda assim, dado o facto de que a licença tem um custo monetário e burocrático, seria lógico que a maioria destas empresas tenha alguma ambição para exportar. A diferença entre aquelas com uma licença e aquelas que efectivamente efectuaram alguma exportação sugere que os programas existentes de apoio à exportação estão a falhar, em larga medida, o seu grupo-alvo. A fim de colmatar esta diferença, será importante levar a cabo um projecto para a simplificação das políticas e dos procedimentos relacionados com a importação-exportação, o benchmarking com os

¹⁶⁰ Portaria nº 44/2008 fixa os montantes das taxas a pagar pela vistoria (artigo 3º., Decreto-Lei nº 30/2009, “estabelece o regime de vistoria a estabelecimentos (artigo 5º); caboverde.eregulations.org.

¹⁶¹ portondinosilha.cv

¹⁶² Lista de empresas com licenças de exportação das respectivas Câmaras do Comércio.

¹⁶³ Direcção-Geral das Alfândegas de Cabo Verde, Lista de entidades exportadoras e tipo de produto, volume 2009-2011.

procedimentos internacionais mais eficazes, especialmente porque se relacionam com as certificações de saída. Ao mesmo tempo que os procedimentos de exportação são simplificados, a burocracia que dificulta a implementação eficiente de novas políticas deve ser visada como parte da agenda de reforma do Estado (UCRE).

Este estudo sofre inerentemente da falta de informação para uma análise completa do sector. A exportação em Cabo Verde é ainda uma actividade que é minimamente aplicada e entre pequenas e médias empresas é ainda mais uma novidade. Na verdade e como esperado, uma revisão dos números de exportação dos últimos três anos mostra números bastante inexpressivos. Os 30 maiores exportadores, em 2011, foram responsáveis por 99.99% das exportações nesse mesmo ano, com o maior exportador, Frescomar, responsável por 42% desse total e os dois maiores exportadores contribuindo com mais de 75% das exportações totais. Nos últimos três anos, a percentagem de exportações centralizada nos 30 maiores exportadores aumentou porque a Frescomar e Calvopesca continuaram a ter um número maior de vendas. Os exportadores mais pequenos não são capazes de manter a sua quota de exportações, sugerindo estagnação, diminuição das exportações ou o término completo das actividades de exportação. A dominação da Frescomar e Calvopesca nos mercados de exportação também se reflecte nos maiores produtos que foram exportados nos últimos anos, na página seguinte.

Table 14 Top 30 Exporters 2011-2009

Top 30 Exporters 2011-2009¹⁶⁴

Ref.	Entity Name	2011		2010		2009	
		Value (CVE)	Weight (Kg)	Value (CVE)	Weight (Kg)	Value (CVE)	Weight (Kg)
1	FRESCOMAR, SARL	2.418.149.54	4.279.263	1.528.113.92	2.859.485	929.562.515	1.936.999
2	CALVOPECA ATLANTICO, SA	1.914.239.50	13.529.872	1.229.794.33	9.250.557	883.977.889	8.043.668
3	ICCO - INDUSTRIA DE COMPONENTES DE	380.139.573	67.168	350.207.793	55.503	248.746.325	38.938
4	CIC - COMPANHIA DE INVESTIMENTO DE	323.627.775	4.850.000				
5	VERDEVESTE - INDUSTRIA DE VESTUARIO	256.768.731	107.919	199.606.598	94.717	209.188.242	101.425
6	EUROAFRICA, LDA.	207.262.409	109.863	212.156.651	112.742	240.236.730	182.639
7	SALPESCA, LDA	53.697.955	12.480	10.066.753	1.902		
8	INDUPESCA, LDA	39.942.777	71.332	54.045.888	81.522	13.341.448	3.042
9	LABORATORIOS INPHARMA - INDUSTRIA F	34.673.107	17.785			213.304	157
10	Oliveira & Oliveira, Lda	18.129.542	55.677	19.817.900	59.030	14.065.045	44.857
11	Padaria Victoria	12.430.011	67.399	2.957.998	16.360	6.590.412	36.221
12	CABO VERDIAN - SCANDINAVIAN FISHING	12.016.680	24.335				
13	PALMEIRA PESCA, LDA	11.481.408	98.524				
14	PIMENTA E LOPES, LIMITADA	6.812.503	23.872	7.006.900	26.792	7.709.130	35.139
15	JOAO MONTEIRO E FILHOS, LDA	5.960.560	10.462	7.372.336	15.150	16.427.742	31.644
16	GREENFISH - IMPORTAC?O E EXPORTAC?O	5.899.178	2.347				
17	CASA NHA TERRA - IMPORTACAO E EXPOR	4.647.536	17.452	4.126.368	18.636	1.931.728	8.344
18	ALCANE, LDA - SOCIEDADE INDUSTRIAL	4.317.681	12.522				
19	CAVIBEL - INDUSTRIA DE BEBIDAS/ CERIS	3.938.750	71.288	20.005.100	200.965	2.341.368	51.000
20	MOURA COMPANY - IMPORTACAO AREIA, L	2.800.000	3.200.000				
21	DOM PINA SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	2.559.802	6.680	3.640.068	9.880	3.640.068	10.673
22	SOCOMIMO - SOCIEDADE COMERCIAL E IM	2.500.227	12.500	520.047	2.600	5.132.466	25.660
23	GOMES E GOMES, IMPORTAC?O E EXPORTA	2.404.108	6.200	1.820.165	9.100		
24	CVCAN - IMPEX, LIMITADA	2.116.603	26.080				
25	GOTAS DE FURNAS - AGUARDENTE DE CAN	1.955.329	6.239	1.717.223	4.674	2.302.002	3.540
26	BOLHAS AGUA, LDA	1.720.134	4.200				
27	FAMA - FABRICA DE MASSAS ALIMENTICI	1.680.969	15.320	2.682.276	7.375	196.801	1.500
28	GIMPORT - IMPORTACAO.COMERCIALIZAC?	1.277.642	9.085				
29	SISA, SARL -SOCIEDADE INDUSTRIAL DE	1.026.752	1.654				
30	GUIBARRA WINES, SOCIEDADE UNIPESSOA	922.299	750				
TOTALS (for Top 30)		5.735.099.08	26.718.268	3.655.658.33	12.826.990	2.585.603.21	10.555.446
Top 30 Percent of Total Annual Exports		100%	100%	99%	99%	93%	98%

¹⁶⁴ General Directorate of Customs.

Table 15 TOP 30 PRODUTOS

Top trinta dos produtos exportados por volume na alfândega 2009-2011 (ECV) ¹⁶⁵					
R.	Produtos	Valor aduaneiro	2011 % de total	2010 Valor aduaneiro	2009 Valor aduaneiro
1	Albacoras ou atuns-de-barbatanas-amarelas (Thunnus	1.925.869.344	35,70%	1.256.020.667	906.508.885
2	Preparações e conservas : Cavalas,cavalinhas e sardas	1.756.461.351	32,56%	997.527.060	405.018.640
3	Preparações e conservas :Outros peixes inteiros ou em	634.066.750	11,75%	509.925.926	463.783.274
4	Partes sup. de calçado e seus compon., excepto...e	369.308.898	6,85%	350.540.242	306.039.788
5	Calças, jardineiras...de algodão	156.861.058	2,91%	130.805.188	278.417.207
6	Tshirt e camisola de algodão	87.022.380	1,61%	50.289.338	56.185.620
7	Cuecas e ceroulas, de algodão	77.739.109	1,44%	57.928.152	53.001.551
8	Lagostas (Palinurus spp.. Panulirus spp. Jasus spp.), não	70.014.421	1,30%	36.420.089	34.330.171
9	Tshirt e camisolas de outras matérias têxteis	50.550.459	0,94%	50.707.225	43.232.185
10	Aguardente de cana-de-açúcar	43.936.137	0,81%	44.869.335	50.298.857
11	Desperdícios, resíduos e sucatas de ferro fundido	38.603.858	0,72%	27.699.900	11.363.371
12	Outros, medicamentos constituídos por produtos	31.134.647	0,58%	0	272.954
13	Cuecas e ceroulas de outras matérias têxteis	25.110.479	0,47%	17.530.529	0
14	Cuecas e ceroulas de fibras sintéticas ou artificiais	16.135.493	0,30%	14.635.279	46.774.314
15	Bolachas e biscoitos adicionados de edulcorantes	14.621.634	0,27%	4.407.189	11.283.885
16	Outros peixes frescos ou refrigerados, excepto fígados,	10.928.818	0,20%	249.640	174.439
17	Outros peixes congelados, excepto fígados, ovas e sémén:	10.543.496	0,20%	234.186.454	192.656.655
18	Outras preparações e conservas de peixes	9.100.027	0,17%	8.355.220	18.800
19	Licores	8.489.512	0,16%	9.526.663	12.870.717
20	Atuns patudos (albacoras bandolim) (Thunnus obesus)	6.417.423	0,12%	0	0
21	Outros peixes salgados, não secos nem defumados	5.513.250	0,10%	0	0
22	Medicamentos, contendo outros antibióticos	4.966.250	0,09%	0	0
23	Outros desperdícios resíduos e sucatas	3.963.250	0,07%	6.365.372	7.631.582
24	Outros couros e peles no estado seco	3.609.635	0,07%	0	0

¹⁶⁵ Direcção-Geral das Alfândegas.

TOP 30 PRODUTOS

Esta tabela mostra o top 30 dos produtos que foram exportados nos últimos três anos, desde que o último EDIC foi produzido. Como foi então o caso, os principais produtos exportados continuam a ser originários do sector das pescas com mais de 80% do total de produtos exportados, seguido por vestuário e sapatos.

Grogue e seus derivados aparecem nos produtos exportados, mas estes são números particularmente pequenos. São interessantes para o objetivo deste projecto porque eles tendem a ser promovidos por PME's do nosso grupo-alvo.

Os produtos farmacêuticos aparecem em quantidades ainda pequenas, dado o lançamento ainda recente da Inpharma nas exportações para a África Ocidental. O vinho, que é um produto-alvo de agronegócio, não aparece no top 30, mas faz parte do top 40 com um valor de 922,299 ECV exportado em 2011.

Breves entrevistas telefónicas com os gestores de exportação de um número de PME's que estão na lista de exportadores e cujos produtos estavam no top 30 nos últimos três anos, resumidas na página seguinte, oferecem algumas dicas sobre o nível de organização destes promotores.

25	Desperdícios, resíduos e sucata de cobre	3.602.036	0,07%	551.325	275.663
26	Outros salmonídeos, excepto fígados, ovas e sémen,	3.599.091	0,07%	0	0
27	Calhaus, cascalhos, pedras britadas, dos tipos geralm/	2.842.783	0,05%	0	0
28	Cavalas, cavalinhas/sardas (Scomber scombrus,Scomber	2.627.279	0,05%	21.041.278	18.570.716
29	Outras incluídas as águas minerais e gaseificadas	2.091.962	0,04%	3.234.419	1.012.233
30	Melaços de cana	2.008.378	0,04%	1.269.175	2.084.929
Totais		5.377.739.208	99,68%	3.834.085.665	2.901.806.436

Table 16 PME INFORMAÇÃO

PME INFORMAÇÃO					
	PME Exportador	Core Business	No. Empregados	No. Empregados c/ Formação Superior	Nacionalidade
1	CASA NHA TERRA - IMPORTACAO E EXPORTAÇÃO <i>Manager</i>	Import/Export	7	1	Cape Verde
2	Celso Leão e Filhos <i>Manager</i>	Production of Baked Goods	37	0	Cape Verde
3	FAMA - FABRICA DE MASSAS ALIMENTICI <i>Executive Director</i>	Production of Pastas, coffee, yuca-based products	23	4	Cape Verde
4	JOAO DE DEUS LIMA E FILHOS LDA <i>Manager</i>	Production of Bottled grogue, pontche	2	0	Cape Verde
5	JOAO MONTEIRO E FILHOS, LDA <i>Manager</i>	Production of bottled grogue, pontche, cane honey, liquores	4	2	Cape Verde
6	LABORATORIOS INPHARMA - INDUSTRIA F <i>Executive Director</i>	Production of Pharmaceuticals	54	?	Cape Verde
7	MOURA COMPANY - IMPORTACAO AREIA, L <i>Commercial Director</i>	Gravel	5	1	Cape Verde
8	OAJO - OFICINA ANTONIO JOSE OLIVEIR <i>Owner/Manager</i>	Carpentry	18	0	Cape Verde
9	Oliveira & Oliveira, Lda <i>Owner/Manager</i>	Production of Bottled grogue, pontche, traditional cookies, cane honey	8	1	Cape Verde
10	PIMENTA E LOPES, LIMITADA <i>Executive Director</i>	Production of Bottled grogue, aged and otherwise	6	2	Cape Verde

11	SALPESCA, LDA <i>Manager</i>	Lobster	16	1	Cape Verde
12	CASA NHA TERRA - IMPORTACAO E EXPOR <i>Manager</i>	Import/Export	7	1	Cape Verde
13	Celso Leão e Filhos <i>Manager</i>	Production of Baked Goods	37	0	Cape Verde
14	FAMA - FABRICA DE MASSAS ALIMENTICI <i>Executive Director</i>	Production of Pastas, coffee, yuca-based products	23	4	Cape Verde
15	JOAO DE DEUS LIMA E FILHOS LDA <i>Manager</i>	Production of Bottled grogue, pontche	2	0	Cape Verde
16	JOAO MONTEIRO E FILHOS, LDA <i>Manager</i>	Production of bottled grogue, pontche, cane honey, liquores	4	2	Cape Verde
17	LABORATORIOS INPHARMA - INDUSTRIA F <i>Executive Director</i>	Production of Pharmaceuticals	54	?	Cape Verde
18	MOURA COMPANY - IMPORTACAO AREIA, L <i>Commercial Director</i>	Gravel	5	1	Cape Verde
19	OAJO - OFICINA ANTONIO JOSE OLIVEIR <i>Owner/Manager</i>	Carpentry	18	0	Cape Verde
20	Oliveira & Oliveira, Lda <i>Owner/Manager</i>	Production of Bottled grogue, pontche, traditional cookies, cane honey	8	1	Cape Verde
21	PIMENTA E LOPES, LIMITADA <i>Executive Director</i>	Production of Bottled grogue, aged and otherwise	6	2	Cape Verde
22	SALPESCA, LDA <i>Manager</i>	Lobster	16	1	Cape Verde

Embora o número de empresas entrevistadas que eram PME é um número relativamente pequeno, é possível tirar algumas conclusões relevantes sobre a preparação das PME do país para qualquer tipo de exportação avançada, uma vez que estas de facto constituem uma parte relativamente grande do número de empresas exportadoras. Mais importante, podemos tirar algumas conclusões sobre o estágio actual das PME em relação às exportações, em termos de selecção de mercado, modo de entrada, as necessidades de informação e aquisição, a eficácia dos programas de apoio à exportação, a importância de estilos de gestão e de recursos organizacionais.

Seleção do mercado – A partir da história de como estas empresas começaram a exportar, é evidente que todas elas começaram a exportar seleccionando alguns países que estavam psicologicamente próximos ao seu negócio nacional. Isto faz sentido nos estágios iniciais de exportação; estes mercados são mais fáceis e menos onerosos para penetrar. No entanto, a expectativa é de que estas empresas devam expandir gradualmente as suas operações no exterior para um número maior de países de acolhimento, incluindo aqueles que podem ser psicologicamente mais distantes, mas que fornecem ainda um consumidor para diversos produtos de nicho.

Modo de entrada – Entrevistas de telefone mostram que nenhuma das empresas distribuem os seus produtos para os mercados externos, utilizando métodos de exportação directa tais como agentes, distribuidores e filiais de vendas. Em vez disso, estas empresas estão claramente em um estágio menos avançado, onde usam métodos indirectos, na maioria dos casos os compradores residentes que estão eles próprios psicologicamente perto do mercado nacional. É digno de nota a abordagem mais directa da Inpharma em estabelecer parcerias com os governos locais dos mercados-alvo. Isto funciona muito bem para projectos farmacêuticos que podem ser uma questão de saúde pública, mas seria importante considerar outros produtos para os quais esta estratégia poderia ser eficaz.

Necessidades de informação / Aquisição – Das onze PME que foram entrevistadas, oito não têm qualquer tipo de sistema de recolha de informações de mercado, nem parecem estar preocupadas com a necessidade em estabelecer um. Apenas duas parecem ter tentado reunir informações antes de se lançarem em novos mercados e, destas, apenas uma efectuou realmente um estudo de mercado, sugerindo uma falta de compreensão sobre a necessidade de recolha de informações a fim de reduzir os níveis de incerteza relacionados com os mercados externos em comparação com o mercado interno. O ideal nesta situação é para as empresas atingirem uma fase avançada onde elas activamente procuram e obtêm informações relacionadas com a exportação, reduzindo a sua incerteza e aumentando o seu potencial para o sucesso em mercados estrangeiros.

Eficácia dos programas de apoio à exportação – Das empresas entrevistadas, cinco delas desconhecem completamente a existência de programas concebidos para apoiar os seus esforços para a internacionalização e exportação. A maioria das que estão cientes dos programas existentes somente reivindicam o conhecimento do AGOA e as duas que estão cientes da existência de programas locais não acreditam que será útil para elas e não reconheciam nenhuma intervenção importante, no momento das entrevistas. O ideal é que todas as PME tenham, pelo menos, o conhecimento de programas destinados a ajudá-las em seus esforços de exportação e que acreditem que, se decidissem começar a exportar, estes seriam úteis para elas. A consultora contactou a Cabo Verde Investimentos sobre estas reivindicações e parece que a instituição tem a funcionar um programa de intervenção com 11 empresas, algumas das quais estão na lista dos entrevistados (João de Deus Lima & Filhos, Padaria Vitória, Frescomar, Celso Leão & Filhos, FAMA, João Monteiro e Filhos, Pro-café, Chã das Caldeiras, Sodade, Cavibel, Tecnical, Cafés de Cabo Verde, Sónia Delgado).

Estilo de gestão – Em quase todos os casos entrevistados, o contacto principal foi a nível de gestão superior ou, pelo menos, a posição mais responsável para as exportações. Em todos estes casos, a impressão geral que a consultora recebeu é que estes decisores abordam a exportação de maneira informal, não planeada e bastante desarticulada, geralmente porque os compradores se aproximaram

deles. Somente num caso um sistema adequado foi implementado para a avaliação de negócios estrangeiros e formalização do processo de tomada de decisão (plano de negócios da Inpharma).

Recursos organizacionais – Em particular no que diz respeito aos recursos humanos, que esta consultora mediu como o número de empregados com formação universitária, a maioria destas empresas têm limitações extremas em termos de pessoas que poderiam potencialmente melhor executar os diferentes componentes de um processo de exportação consistente. A melhor estratégia de exportação organizada foi executada pela organização mais propensa a ter a maior percentagem de profissionais universitários (Inpharma).

4.4 Revisão Do EDIC 2008 E Avanços Da Matriz De Ação Para A Preparação Das PME's Para Exportação

O EDIC-2008 não inclui especificamente uma secção sobre a preparação das PME's para as exportações, muito provavelmente porque esperava-se que os especialistas do sector cobririam os constrangimentos e as oportunidades de PME's particulares a operarem no seu sector e que as restrições mais abrangentes poderiam ser abordadas nas secções como “Ambiente de Negócios e Competitividade”. O capítulo 12 do relatório, intitulado “Pesca, Produtos Agropecuários e Indústria Ligeira Orientada para a Exportação”, toca em alguns dos sectores onde as PME's caboverdeanas têm algum potencial para a exportação ou, pelo menos, onde o interesse e a motivação para a exportação foram identificados. Estes incluem nichos de produtos agropecuários, como os vinhos do Fogo, grogues, licores e ponches e café. O capítulo também menciona brevemente a possibilidade de explorar a promoção das PME's envolvidas no sector de BPO, especificamente para exportar serviços. Ainda assim, nenhuma secção discute especificamente o conceito de preparação de uma PME com um produto exportável para essa tarefa.

É oportuno e importante para a actualização do EDIC ter uma secção especificamente focada nas PME's. O sector privado é o motor do crescimento em Cabo Verde, como em muitas economias, e as PME's conduzem esse crescimento, juntamente com a criação de novas empresas, inovação e emprego. As grandes empresas existirão sempre e terão sempre o seu lugar na manutenção de um ambiente económico estável, mas a maior parte do crescimento da actividade de novos negócios, tanto na escala nacional como internacional, é cada vez mais provável que ocorra entre as PME's inovadoras. Como tal, o apoio a um sector das PME robusto e dinâmico é não só fundamental para o crescimento da receita e redução da pobreza, mas também para uma maior integração do país na economia global.

A matriz de acção é igualmente escassa em termos de recomendações que sejam directa e especificamente relacionadas com a promoção de instrumentos de natureza política para melhorarem as oportunidades das PME exportarem. Indirectamente, algumas medidas estão dirigidas às PME's ou envolvem entidades que têm pelo menos uma função principal que envolve a assistência às PME's (ADEI e Câmaras de Comércio, por exemplo). Algumas dessas medidas estão listados abaixo, mas uma revisão com os diversos órgãos envolvidos mostra que muitas das medidas receberam nenhuma ou apenas um pouco da atenção e acção por estas instituições e governo. Na verdade, nenhuma das medidas sugeridas na matriz de acção foi concluída a um nível satisfatório.

A tabela abaixo apresenta algumas das recomendações de acções mais directas da matriz de acção de 2008, juntamente com uma denominação se a acção 1) viu nenhum progresso, 2) tem visto algum progresso, ou 3) pode ser considerada completa. Naturalmente, há uma dificuldade adicional em medir a plenitude destas acções pois muitas delas são bastante vagas e não têm indicadores sólidos. Este facto leva à primeira recomendação que é para que qualquer uma das recomendações deste relatório tenha uma maior taxa de implementação do que as preparadas em 2008, é fundamental que exista um lobby forte de interesses e de instituições para, de forma consistente e regular, acompanhar a execução de

quaisquer acções aprovadas pelo Quadro Integrado Reforçado.

Table 17 Extractos da matriz de acção do EDIC-2008, relativos às PME's para exportação

No.	Acção recomendada	Prioridade	Órgãos envolvidos	Período de tempo	Progresso
5.4	Recentrar a CI como uma janela de paragem única para promover Cabo Verde ao mundo.	Muito alta	MECC, CI	2009	Não
5.5	Apoiar a ADEI	Alta	ADEI, MECC	2009	Algum
5.7	Fortalecer as Câmaras do Comércio	Alta	Câmaras do Comércio	2009-2011	Algum
6.9	Rever as licenças de importação e de exportação	Média	MECC, Customs, CC	2009-2010	Não
11.1	Analisar modelos e melhores práticas para associar a micro-finança e as remessas.	Alta	BCV, IC, ADEI	2009	Não
12.7	Promover a subcontratação de indústrias ligeiras e montagem para a exportação	Alta	CI, ADEI, MECC	Cont.	Não

4.5 Análise Do Setor

A secção analisa a política relacionada com as PME's através de uma discussão de suas aparições em documentos de planeamento governamentais importantes. Em seguida, discute a legislação que é particularmente relevante para as PME's para fins de exportação e revê algumas das actuais instituições, cujo papel é apoiar as PME's a enfrentar as restrições que existem no sector, bem como aquelas que têm competências especificamente concebidas para a promoção da exportação. Finalmente, aborda alguns dos entraves que as PME's em Cabo Verde enfrentam diariamente e que limitam o seu crescimento e potencial de exportação.

4.5.1 PME's No Planeamento Governamental Em Cabo Verde

Embora o tema das PME's para exportação não é directamente abordado no EDIC-2008, tem recebido cada vez mais atenção dos decisores políticos nos anos desde 2008. Isto reflecte-se nos seguintes grandes documentos estratégicos da política governamental:

As medidas abordadas no DECRP II focam na introdução de novos órgãos para tratar das questões de acesso ao financiamento e à assistência técnica para as MPMEs, incluindo:

- Criação da ADEI - Agência para o Desenvolvimento Empresarial e Inovação - para promover a política do governo para o sector privado; ADEI deve apoiar com linhas de crédito, financiamento, desenvolvimento das capacidades do sector privado em áreas como gestão, liderança, finanças e estratégia;
- Transformação e reforço do “Fundo de Crescimento e Competitividade” para permitir às MPMEs a oportunidade de contratarem a assistência técnica necessária para a negociação de projectos e reestruturação organizacional (através da canalização de fundos gerados pelas privatizações de empresas públicas para os sectores mais competitivos da economia);
- Melhoria da comunicação e da coerência entre a Cabo Verde Investimentos e outros intervenientes, como a Sociedade de Desenvolvimento Empresarial (SDE);
- Reestruturação da Sociedade de Desenvolvimento Empresarial (SDE) para ser a melhor alternativa para o financiamento das PME, especialmente através da promoção do capital de risco e da melhoria da capacidade da instituição para supervisionar projectos de investimento.
- Introdução de incentivos fiscais para promover o desenvolvimento das empresas nacionais e a expansão.

Plano governamental actual 2011-2016

De facto, um dos principais objectivos declarados do governo actual é estabelecer, entre 2011 e 2016, um sector privado que facilmente fomente e gere novas empresas, especialmente para empregar pessoas com qualificações elevadas e salários elevados. Os principais pontos desse objectivo que lidam especificamente com PME incluem, entre outros:

- Introduzir novos mecanismos para melhorar o acesso do sector privado ao financiamento, uma restrição que afeta muito as PME
- Promover e desenvolver uma cultura que valorize o empreendedorismo, iniciar e apoiar prémios anuais de empreendedorismo e de inovação
- Apoiar o desenvolvimento de associações empresariais nos vários sectores
- Reformar e melhorar as instituições responsáveis pela promoção do desenvolvimento do sector privado

DECRP III

Enquanto a consultora não teve acesso ao DECRP completo no momento da elaboração do relatório, uma revisão do quadro lógico para esse documento revela uma notável ausência de recursos financeiros gastos especifica e directamente na promoção dos interesses das MPMEs e das estruturas existentes por este propósito. Alguns indicadores incluem a estimulação da criação de um certo número de PME para assumirem projectos maiores financiados pelo DECRP, nomeadamente em termo do número de empresas de saneamento criadas para promover as metas de saneamento básico do governo.

O DECRP III e o plano do actual governo cobrirão a quase totalidade do mesmo período de tempo. A falta de verbas orçamentadas para iniciativas de promoção das PME (pelo menos, como é evidente no quadro lógico) reflecte uma certa desconexão entre a importância atribuída à promoção do

desenvolvimento do sector privado em termos de política e retórica e os recursos realmente alocados para as diversas acções delineadas. Na tabela abaixo, o DECRP II 2008-2011 mostra também uma desconexão semelhante entre a prioridade estabelecida e os gastos alocados directamente para a promoção da competitividade do sector privado, garantido que os gastos em vários outros sectores também promovem a saúde e robustez do sector privado, embora não nos programas definidos para o efeito. Isto pode apontar-nos na direcção das razões por detrás da relativa falta de sucesso dos programas que foram especificamente projectados para promover o desenvolvimento das PME do sector privado. Isto é, evidentemente, um equilíbrio difícil de alcançar. Não se pode investir em competitividade a certos níveis, sem ter a quadro estrutural para sustentar os níveis de comércio resultantes.

Table 18 DECRP II repartição orçamental do governo

	Prioridade	Orçamento (Milhões de ECV)	%
Questões transversais (género, juventude, demografia, ambiente, investigação, cidadania)		1.971	5%
	Governança	4.537	10%
	Capital humano	6.481	15%
	Infra-estrutura	25.485	58%
	Coesão social	1.750	4%
	Competitividade	3.576	8%
		43.800	

Isto no pressuposto que os recursos gastos para a competitividade são canalizados para os programas que impactam directamente na capacidade das empresas caboverdeanas para competir no mercado interno e internacional, tais como programas de financiamento, de apoio e de formação, etc.

4.5.2 Legislação relevante

Esta secção aborda a legislação recente mais relevante e importante para qualquer PME caboverdeana que deseje tentar embarcar na missão de exportar para mercados estrangeiros, especialmente no que se refere aos investimentos que devem ser feitos para alcançar esse objectivo. Não está incluída a legislação sobre a criação e gestão de uma PME, pois se espera que qualquer discussão tenha ocorrido na secção sobre ambiente de negócios e competitividade.

1. Decreto-lei Nº. 13/2010

Combina regulamentos previamente separados numa nova lei da actividade industrial, definindo a actividade industrial e esclarecendo conceitos anteriormente obscuros das várias peças de legislação relacionada com a produção industrial em Cabo Verde; O decreto é principalmente relevante porque os exportadores mais actuais enquadram-se na categoria industrial.

2. Decreto-lei Nº. 1/2011

Actualiza a lei que regulamenta o Centro Internacional de Negócios de Cabo Verde, define as regras pelas quais as empresas industriais, comerciais e de serviços podem operar no CIN e estabelece alguns benefícios fiscais e outros relacionados com a sua actividade internacional. O CIN não tem visto um número significativo de casos de sucesso e os incentivos não parecem ser suficientes para superar as barreiras estruturais para a criação de empresas locais com metas de exportação.

Decreto-lei Nº. 2/2011

Este é um importante: concede incentivos fiscais e financeiros para projectos com o objectivo de internacionalização. Concede à Cabo Verde Investimentos competência na gestão dessas concessões. Os benefícios incluem reduções de impostos para a criação de emprego e formação de jovens e para estabelecer subsídios para consultorias, viagens, campanhas de promoção, custos de certificação e de licenciamento necessários para atingir a internacionalização, entre outras coisas. Cria o Fundo de Apoio à Internacionalização (100.000.000\$00 ECV), financiado pelo Estado, sob a gestão da Cabo Verde Investimentos e descreve os benefícios adicionais para as empresas em municípios sub-representados.

3. Decreto-lei No. 26/VII/2013

Actualiza o código dos benefícios fiscais e as suas regras de concessão. Em particular, actualiza os benefícios fiscais relativos à internacionalização para incluir uma redução de até 50% na taxa de imposto aplicável durante o contrato de concessão de incentivos para os projectos elegíveis, isenção total na taxa de imposto para os rendimentos auferidos por trabalhadores qualificados, expatriados e membros da diáspora, a par de mais isenções de IVA, direitos e impostos alfandegários, e outras taxas.

As tendências recentes na legislação sugerem a atenção crescente por parte do governo caboverdeano para incentivar as empresas locais em internacionalizar, especialmente através de exportações. No entanto, é de notar que até agora os benefícios decorrentes do Centro Internacional de Negócios¹⁶⁶ foram, no máximo, escassos, o que sugere que o modelo estabelecido não tem sido tão competitivo como desejado. Além disso, a entidade com a competência para gerir a concessão de benefícios para a internacionalização não tem funcionários especificamente para a função de promoção de exportações. No que diz respeito aos decretos-lei Nº 2/2011 e Nº 26/VIII/2013, é importante notar que os incentivos fiscais e outros

O Centro Internacional de Negócios foi criado em 2011, através do decreto-lei Nº 1/2011.

O Centro Internacional de Negócios (CIN) inclui áreas geográficas limitadas onde os operadores económicos podem desenvolver actividades industriais, comerciais, ou de serviços com entidades não residentes ou com outras entidades que estão domiciliados no Centro. Com esta legislação, o quadro regulamentar do país introduziu um regime de incentivo para cobrir uma lacuna importante na legislação – que são os serviços e comércio internacionalizados.

Por serviços internacionalizados, a legislação refere-se a actividades como o registo e a gestão de negócios, holdings, empresas comerciais, gestão de transporte e serviços de registo, tecnologia de informação e da comunidade, serviços de backup, comércio electrónico, serviços financeiros não bancários, etc.

Comércio internacionalizado está particularmente relacionado com a montagem e operações de re-exportação, indústria para exportação de vestuário e calçados, produtos farmacêuticos, electrónicos, etc.

O CIN surge a partir da necessidade de diversificar a economia para além do turismo e do sector imobiliário/construção civil; o seu objetivo é fortalecer o sector de serviços, onde poderão existir vantagens competitivas. Para Cabo Verde, espera-se que o CIN será fundamental na criação de um centro internacional de pescas, serviços de transbordo e de logística, serviços tecnológicos e no aumento do número de empresas exportadoras. De entre os pequenos estados insulares em desenvolvimento e de rendimento médio, Cabo Verde é o único que não tem em funcionamento um CIN.

Os decretos-lei 1 e 2 de 2011 introduziram incentivos que colocaram o imposto corporativo para as entidades sediadas no CIN entre 2.5 e 3.5% e 12.5% para as empresas que se internacionalizaram, juntamente com vários outros incentivos alfandegários, isenção de IVA, e outros. O mais recente código dos benefícios fiscais (decreto-lei 26/VIII/2013) reduz estes incentivos para as empresas sediadas no CIN e estas não mais beneficiam claramente da isenção de IVA, das isenções de imposto de selo, nem de isenções sobre determinados dividendos. Além disso, a isenção nos rendimentos da empresa fica vinculada ao número de postos criados. De um modo geral, a estrutura do CIN é menos competitiva que dos concorrentes mais regionais, como o das ilhas Canárias.

¹⁶⁶ Lopes, José Luís, “Análise do novo código de benefícios fiscais e do Centro Internacional de Negócios”, Director-Executivo, Promoção de Negócios e Projectos.

financeiros são comprovadamente muito mais eficazes para os países em desenvolvimento do que os subsídios ou fundos que precisam então ser aplicados pelos órgãos do Estado.¹⁶⁷ Outros desafios relacionados com a aplicação eficaz desta legislação serão discutidos mais detalhadamente na secção sobre a Cabo Verde Investimentos.

Recomendação: As revisões adicionais ao código dos benefícios fiscais deverão reforçar os incentivos fiscais e baixar os limites para obtenção de incentivos, ao mesmo tempo que se diminui o foco nos subsídios ou subvenções; as limitações no número de postos de trabalho necessários para a obtenção de benefícios deverão ser removidas, a fim de se atingir as pequenas e médias empresas e criar uma estrutura mais competitiva em relação aos concorrentes regionais.

Recomendação: No caso em que se considere imprescindível manter subsídios ou subvenções, e dada a falta de credibilidade e de visibilidade das agências estatais prováveis para aplicarem estes benefícios, os processos para subsídios e subvenções deverão ser supervisionados por entidades do sector privado como as Câmaras de Comércio ou empresas privadas, através de contratos comissionados e de oferta pública.

4.5.3 Principais Agências E Entidades De Apoio Às PMEs

O que se segue é uma revisão breve das agências e entidades encarregues tanto pelo sector privado como pelo sector público para apoiarem o desenvolvimento e a evolução das MPMEs para o comércio nacional e internacional, os seus programas actuais e as recomendações para aumentarem o impacto destes programas.

ADEI

A ADEI (Agência para o Desenvolvimento Empresarial e Inovação)¹⁶⁸ é a principal agência do governo para promover a competitividade e o desenvolvimento entre as micro, pequenas e médias empresas do país. Publicado no boletim oficial em 2009, logo após o último EDIC, a missão e o objectivo da ADEI é implementar a política do governo neste sector, enquanto gere os diversos laços com parceiros nacionais e internacionais que interagem dentro dela. A ADEI realiza este papel, através da implementação de quatro principais sectores do programa, a saber:

Table 19 Missão e Objectivos da ADEI

Ref.	Programa	Objectivo	Comentários
1	Promocão do cluster TIC	Criar dinamismo no sector de tecnologia da informação, trabalhando em particular com jovens empreendedores	Inclui o apoio no desenvolvimento de planos de negócios, juntamente com a promoção do contacto com estruturas existentes que promovam a inovação.
2	Acesso aos mercados	Apoiar e providenciar os meios para que os pequenos empresários e produtores nacionais possam aceder a secções diferentes do mercado caboverdeano.	Promove o contacto entre os produtores e hotéis e outros estabelecimentos de compra, a fim de aumentar o potencial do abastecimento local; aplica-se a sectores como a indústria ligeira, a agro-indústria.
3	Capacitação de longo prazo/	Orientação e capacitação técnica concebidas para apoiar as	Inclui diagnóstico dos recursos humanos e organizacionais, análise SWOT, planos de

¹⁶⁷ UNCTAD, "Promoting the Export Competitiveness of SMEs," 8-10 Dezembro 2004.

¹⁶⁸ Todas as informações foram obtidas no site da ADEI, juntamente com entrevistas com vários coordenadores e administradores na agência.

Ref.	Programa	Objectivo	Comentários
	Formação	MPMes a atingir metas de eficácia, otimizar os pontos fortes dos seus negócios e diminuir o impacto de fragilidades internas.	acção, seguimento e avaliação das estratégias implementadas (gestão de negócios básica, gestão de stock, administração financeira, marketing e comunicação, etc)
4	PME Express	Apoio de curto prazo para tratar casos isolados de problemas de marketing e gestão em PMEs, assim como a promoção de produto ou serviço e gestão financeira e contabilidade.	Inclui planos de negócios, assistência técnica direccionada para a contabilidade e gestão financeira, integração de sistemas de comunicação e informação.
5	Incubadora de negócios	Acompanha e apoia a incubação de empresas nacionais, fornece formação em gerir uma empresa jovem.	Fornecer um espaço físico de trabalho, incentivos fiscais para os três primeiros anos, e assistência técnica por especialistas localizados na incubadora.

A ADEI realiza também uma série de projectos sob o chapéu da promoção do empreendedorismo, especialmente entre a juventude da nação. Estes incluem os projectos na tabela abaixo, que foram também identificados se estão direccionados principalmente para as PMEs existentes ou para a promoção do empreendedorismo e de novas PMEs.

Ref	Projecto	Descrição	PME	EMP
1	O momento do empreendedor	Promove o empreendedorismo jovem, formando estudantes universitários para gerirem os seus próprios negócios através de cursos, formação e casos de sucesso.		x
2	Feira 3 E's	(Emprego, Empresas e Empreendedorismo), feira anual que usa palestras, painéis, cursos de capacitação, ateliers temáticos, etc para estimular negócios novos e sustentáveis.		x
3	Concurso de ideias	Competição para ideias de negócios direccionado a jovens entre os 18 e 35 anos, universitários, membros de centros de formação profissional.		x
4	Oficina do empreendedorismo	Gabinete de apoio resultante da cooperação entre a ADEI, a SEBRAE (Brasil) e uma câmara do comércio local para promover acções que estimulem o empreendedorismo, a formação, a assistência ao crédito e o acompanhamento para desenvolver a competitividade das PMEs. Existem cinco gabinetes, em quatro ilhas, com planos de expansão para a ilha do Fogo.	x	
5	Start-up universitário	Concurso de planos de negócios que é uma parceria entre a ADEI e o Ministério do Ensino Superior, Ciência e Inovação.		x
6	Videoteca	Programa de construção de conhecimentos através de vídeos destinados às MPMes, potenciais empresários, estudantes e jovens desempregados.	x	x

Como se pode verificar acima, a ADEI tem uma série de programas destinados a revitalizar as PMEs em Cabo Verde. Embora a agência tenha recebido algumas críticas por fornecer assistência técnica abaixo da média em todos os programas, objectivamente, a agência actua há um período de tempo muito curto para fornecer os dados suficientemente necessários para uma avaliação do impacto global no sector local das PME. É de salientar, porém, que nenhum dos actuais programas é dirigido às PMEs com ambições de exportação.

Recomendação: Deverá ser oferecido mais apoio à ADEI, a fim de descentralizar da cidade capital e de chegar a municípios e distritos com menos representação, de modo a atingir as instituições mais pequenas e micro com, actualmente, pouco acesso aos serviços da ADEI.

Recomendação: Recentemente, a ADEI tem feito um esforço para trabalhar com mais entidades não-tradicionais, como cooperativas e associações, especialmente em termos de agro-productos. Enquanto isso é louvável por causa do potencial para o desenvolvimento do sector do agronegócio, mesmo a nível nacional, a ADEI sofre de uma falta grave de “know-how” e de experiência em chegar às comunidades com potencial para uma actividade económica baseada em associação ou cooperativa. Deverão ser concebidos modelos para facilitar a cooperação e a coerência entre a ADEI e outros doadores/intervenientes com experiência especificamente em organizações de base comunitária. Os actuais projectos de organização de base comunitária podem ser aproveitados para injectar possibilidades empresariais trabalhando com pessoas de destaque da associação.

Recomendação: No mesmo sentido que a recomendação acima, o estudo de caso, neste relatório, sobre o vinho do Fogo mostra que grande parte do sucesso que os vinhos de Chã têm sido capazes de alcançar é devido à estrutura cooperativa altamente centralizada que, basicamente, funciona como uma empresa social. A fim de facilitar a ADEI (e outras instituições) com o seu trabalho com associações produtivas, será importante desenvolver um regime de tributação especial para as empresas sociais, que combinará os benefícios atribuídos a estruturas do estilo de cooperativas, enquanto lucram com os benefícios da eficiência de um processo decisório centralizado. O mesmo processo que está a ser usado para criar um regime especial para as pequenas e médias empresas pode ser expandido para incluir incentivos especiais e tratamentos, bem como as definições para empresas sociais no país.

Recomendação: Instituir, como regra geral, políticas e programas para acompanhar as empresas no processo de integração da utilização regular do comércio electrónico, da internet e das redes sociais, especialmente para as pequenas empresas, já que isto está positivamente correlacionada com o ser uma empresa exportadora/importadora activa e reduz as barreiras para a internacionalização. O suporte para este processo pode ser através de programas específicos, promovendo o desenvolvimento e a utilização de assinaturas electrónicas. Uma troca de serviços pode ser estabelecida entre empresas de TIC com ligações à ADEI/a incubadora e as empresas de outros sectores que necessitam de assistência para as TIC por pacotes de incentivos iguais.

Cabo Verde Investimentos

No EDIC anterior, foram feitas recomendações para transformar a CI, que é a principal agência de promoção do comércio e investimentos, numa "janela de paragem única" para o mundo exterior. Imediatamente, em 2009, o Banco Mundial fez uma análise comparativa da CI (“Global Investment Promotion Benchmarking”) e determinou como muito fraca a capacidade da organização para atingir o seu propósito¹⁶⁹. No que se refere às exportações e, particularmente, no que se refere à promoção das exportações das PME's, a CI não conseguiu desenvolver ainda mais o seu papel desde 2008. Isso é extremamente preocupante, pois é o órgão estatal com o mandato mais directo como uma agência de promoção das exportações.

Na verdade, uma revisão do seu plano de negócios mais recente, elaborado nos meses finais de 2012, revela uma secção preocupantemente escassa sobre o papel da CI na promoção de exportações. Não só a instituição passou a maior parte dos dois últimos anos sem um director que cobrisse seu mandato de promoção das exportações, mas a consultora identifica também as seguintes deficiências na estratégia do plano de negócios da CI para o desenvolvimento do sector de exportações em Cabo Verde:

¹⁶⁹ Plano de negócios estratégico da Cabo Verde Investimentos 2012-2016.

- O foco estratégico continua a ser na pesca que, como o capítulo "Pesca para a Exportação" mostra, possui um potencial limitado e é improvável que se alcance, a médio prazo, os objectivos estabelecidos no plano de negócios. Esta sub-secção do capítulo sobre a estratégia de exportação ocupa seis páginas e inclui quatro recomendações específicas e concretas.
- Reflexão e estratégia dedicadas às linhas orientadoras para trabalhar com as PME que não sejam do sector das pescas para fins de exportação estão limitadas a duas páginas e a duas recomendações: uma medida concreta para promover produtos farmacêuticos nos mercados africanos (Inpharma) e a segunda a promoção da competitividade de preços de todos os produtos produzidos nacionalmente, sem acções concretas para alcançar esse propósito.

As seguintes medidas específicas compõem a secção inteira sobre o apoio às empresas exportadoras¹⁷⁰:

1. *Apoio à Frescomar para aumentar a disponibilidade de matéria-prima, apoio para continuar o regime excepcional para as regras de origem da UE*
2. *Apoio à SUCLA, aumento da produção com a implantação do projeto de isco vivo, apoio de marketing para os mercados de exportação nos Estados Unidos*
3. *Apoio aos produtos de peixe fresco com transportes aéreos melhorados, abertura de novos mercados.*

Isto leva a consultora a acreditar que, depois de muitos anos de actividade, o papel da CI na promoção das exportações está ainda mal desenvolvido e que se o plano estratégico de negócios, que se destina a orientar a instituição até 2016, for implementado e se não for dado a nenhuma outra agência um mandato mais forte e os recursos para efectivamente promover as exportações, o futuro continuará a ser uma ausência permanente de qualquer dinamismo em relação à questão das PMEs para exportação, ou quaisquer exportações para todos os efeitos.

Na mais recente legislação que rege o processo de internacionalização, a CI é a autoridade competente para rever as empresas caboverdeanas para a elegibilidade para benefícios fiscais e outros. A agência tem ainda a responsabilidade para criar e promover medidas destinadas a apoiar a internacionalização, nomeadamente em termos de modernização dos enquadramentos existentes, simplificação administrativa, estudos de mercado para determinados produtos e destinos do mercado e viagens de pesquisa de mercado, etc. Como os estudos demonstram que a proliferação de agências dedicadas à promoção das exportações em um único país tende a prejudicar as exportações,¹⁷¹ é imperativo que a CI implemente, pelo menos, as seguintes medidas a fim que ganhe a capacidade em lançar as PMEs que procuram os benefícios fiscais e outros da internacionalização para estrangeiros mercados.

Recomendação: recursos humanos & imagem

- Dos administradores de topo ao nível técnico, a CI sofre de dois problemas de pessoal principais. O primeiro é a questão básica de não ter pessoal suficiente para cobrir eficazmente a sua longa e crescente lista de mandatos. O segundo é que os funcionários actuais têm níveis de experiência de serviço público elevados e experiência mínima do sector privado. É importante que esta tendência veja uma mudança dramática para permitir a constituição de uma equipa com mais experiência do sector privado, com o domínio do Inglês como uma obrigação. Talentos do sector privado podem ser atraídos pelo aumento do prestígio destas posições e pelo seu contacto extenso com a comunidade empresarial, juntamente com salários e bónus que estejam mais próximos dos padrões do sector privado. Os modelos devem ser estudados e desenvolvidos para um sector público/privado conduzido por um conselho de administração que elege o administrador principal, em oposição ao modelo actual de nomeação pelo sector público.

¹⁷⁰ Plano de negócios estratégico da Cabo Verde Investimentos 2012-2016.

¹⁷¹ Lederman, 22.

- Instituir um sistema interno para fornecer formação e desenvolvimento contínuos para os funcionários, especialmente nas competências sociais e nos aspectos técnicos de trabalhar com as PME e outras empresas.

Recomendação: prioridades de conhecimento/mercado

- O apoio deve ser dado à CI para estabelecer um nível mínimo de capacidade de investigação interna. As melhores práticas com o investimento e as instituições comerciais em todo o país mostram que tudo o que é necessário é, no mínimo, um excelente investigador para compilar os dados e fazer a análise de mercado para melhorar drasticamente a eficácia dos conselhos oferecidos aos clientes. É importante ressaltar que os sistemas para assegurar a acumulação e a distribuição deste conhecimento aos gestores de conta principais, a nível interno, devem ser promovidos e distribuídos. Quando combinado com a consulta às partes interessadas que, sendo tão poucos, a CI deveria ser capaz de fazer com bastante facilidade, são possíveis resultados dramáticos.

Recomendação: facilitar e promover exportações às PMEs

- Segmentação: os pacotes de serviços têm de ser segmentados para a formação, aconselhamento e financiamento das necessidades individualizados por diferentes tipos de clientes, especialmente quando se trabalha com as PMEs. Práticas de segmentação eficazes devem ser estudadas e implementadas, as quais devem incluir o tipo de cliente (novo exportador, exportador experiente, potencial para as exportações, sem intenção), bem como medidas qualitativas como a experiência internacional relativa do representante da empresa mais responsável pelas actividades de exportação, etc. Devem ser efectuadas análises das necessidades para cada tipo de cliente e, sempre que possível, devem ser criados programas de orientação entre os exportadores experientes e os exportadores mais jovens ou potenciais. Os pacotes devem ser projectados para trabalharem com as PME Express – “Born Global” para conduzir os clientes desde a preparação até à selecção de mercados, identificação de compradores e vendas bem sucedidas.
- O enfoque em cada cliente deve ser uma prioridade, exigindo um número adequado de funcionários para poder gerir sistematicamente os clientes caso-a-caso, através da preparação da exportação e do processo de exportação, assegurando a dinâmica do processo. Os **inquéritos de satisfação do cliente** deverão ser instituídos e utilizados para se identificar e atender as necessidades de formação do pessoal.
- Aumentar o profissionalismo e o dinamismo do *site* da CI, que actualmente ocupa um lugar extremamente baixo em termos de eficácia, aplicando as melhores práticas identificadas nos índices globais de promoção de investimento.
- Estudar modelos para a criação de incentivos através do reconhecimento do sucesso e prémios de exportação
- Comparar, por exemplo, o *site* cvinvest.cv com o investbarbados.org, especialmente a secção sobre oportunidades de investimento e as secções sobre negócios internacionais.
- Apoiar a criação de uma iniciativa que combine elementos do programa de longo prazo de capacitação-orientação (como visto na ADEI) e do programa PME Express para criar um programa chamado “PME Express – “Born Global” CV”, projectado para oferecer serviços similares, assistência e “dar as mãos” para PMEs com capacidade actual para exportar, bem como PMEs com significativo potencial exportador, colocando-as no caminho rápido para a

exportação eficiente. O programa pode ser coordenado pela CI, com a contribuição da ADEI. A estrutura deve ter como objectivo tornar as empresas participantes prontas para a exportação em 18-24 meses enquanto, ao mesmo tempo, se introduz uma mudança permanente na sua estratégia corporativa. Cada empresa participante deve depender de um especialista em comércio exterior, que será capacitado para trabalhar especificamente com a empresa atribuída e implementar as seguintes acções:

- Diagnosticar os pontos fortes e as oportunidades de alavancagem das empresas em termos de sua estratégia de entrar em mercados estrangeiros.
- Elaborar um plano de exportação à medida da empresa específica, identificando todos os elementos relacionados com a actividade de exportação pretendida, desde determinar quais os produtos aos meios de pagamento.
- Aplicar e monitorar o plano de exportação ao longo de 18 meses, enquanto se adapta o documento a qualquer tipo de mudança das realidades de mercado.

As Câmaras de Comércio¹⁷²

Há duas câmaras de comércio em Cabo Verde, uma no Barlavento (ou ilhas do norte) e uma no Sotavento (ilhas do sul). As Câmaras do Comércio são o maior agregado de intervenientes do sector privado no país e oferecem aos seus membros uma variedade de serviços diferentes por uma taxa. Estes serviços são todos concebidos para ajudar os empresários na criação, crescimento e consolidação das suas empresas. Os programas e serviços mais notáveis oferecidos pelas Câmaras de Comércio incluem o seguinte:

Missões empresariais

As Câmaras de Comércio organizam viagens destinadas a criar uma maior proximidade entre empresas locais e empresas em outras regiões e países, através do intercâmbio de contacto. Em 2012, por exemplo, a Câmara de Comércio de Sotavento organizou viagens para a Espanha, Índia, França, Estados Unidos, Portugal e Brasil. Não está claro até que ponto as empresas adequadas são capazes de tirar proveito destas viagens, uma vez que, geralmente, elas são auto-financiadas. A principal contribuição das Câmaras é a organização efectiva do itinerário e das visitas durante a missão.

Licenciamento de importação/exportação – conforme abordado abaixo na secção sobre as PME e as exportações, o governo incumbiu às Câmaras de Comércio o fornecimento das licenças de importação e de exportação, como forma de captação de recursos operacionais.

Apoio através do Fundo de Crescimento e Competitividade - FCC

O objectivo da FCC é melhorar a competitividade das PME caboverdeanas através do acesso à inovação, formação e transferência de tecnologia. Enquanto o programa é executado através das duas Câmaras de Comércio, ele é apoiado pelo Ministério das Finanças e do Planeamento e Banco Mundial. O programa é aberto a micro, pequenas e médias empresas (bem como a grupos de empresas), para as quais, pelo menos, 90% dos funcionários são de ascendência caboverdeana e onde as responsabilidades fiscais e sociais estão a ser cumpridas em relação ao Ministério das Finanças e à Segurança social. Privilegia as empresas com actividades que são consideradas mais inovadoras, tais como as que operam no turismo, nas tecnologias de informação ou comunicação e indústria ligeira. A assistência obtida através da FCC tende a concentrar-se em áreas como o marketing (pesquisa de mercado ou planos de marketing, etc.) ou gestão financeira, gestão de produção e desenvolvimento de negócios. O fundo funciona como um co-financiador, contribuindo com 75% dos custos até 500,000 ECV e 50% dos custos até 1,000,000 ECV para empresas individuais e 50% dos custos até 2,500,000 ECV quando o projecto é promovido por uma grupo de empresas. Entre 2004 e 2009, a FCC financiou soluções para 87 PME, ou uma média de 17.5 empresas por ano. O ciclo de financiamento mais recente começou em 2012 e ainda não foi totalmente

¹⁷² As informações para esta secção foram obtidas dos *sites* de duas Câmaras de Comércio, <http://www.faroldacciss.org/> e <http://cciasb.org/>, juntamente com entrevistas durante a missão da equipa.

disponibilizado, apesar de um total de 42 empresas ter-se candidatado para financiamento no Barlavento e 17 candidataram-se para financiamento no Sotavento.

Capacitação profissional

O principal serviço das Câmaras é a oferta da capacitação profissional aos seus membros. As Câmaras identificam as necessidades de formação entre os membros e, em seguida, promovem programas que fortaleçam as competências dos gestores, decisores e técnicos. Um plano de formação anual é disponibilizado no site deles e a cada membro é permitido pagar pela oportunidade em assistir às sessões de formação.

Do interesse para o objectivo da preparação para a exportação, é uma formação/programa de assistência técnica recente concebida para levar seis empresas (três no norte e três no sul) por todo o processo de obtenção de certificação dos seus produtos, de modo a serem capazes de exportá-los para os mercados-alvo estratégicos na Europa e América do Norte. A Câmara terá certificadores a viajarem da Europa/EUA até Cabo Verde para fornecerem a certificação necessária para alguns produtos-chave (principalmente no agro-negócios, grogue, vinho, etc.) Esta é uma iniciativa importante, pois ignora o programa de certificação nacional que ainda tem muito caminho a percorrer antes de estar a funcionar em pleno.

Recomendação: Para efeitos de melhorar a possibilidade das PME exportarem os seus produtos, apoio deve ser dado às Câmaras de Comércio para especificamente ampliarem o alcance do projecto e aumentarem o número de empresas/produtos que são capazes de passar pelo processo de certificação entre agora e o lançamento de um programa de certificação nacional eficaz.

Recomendação: Na mesma linha da recomendação anterior, além de certificação adequada, outra área onde as Câmaras de Comércio podem ter um impacto significativo é na sua capacidade de ajudarem as PMEs a identificarem casas comerciais e alianças estratégicas especialmente para os nichos de mercado. Quão eficazes as alianças com agentes e casas comerciais podem melhorar a capacidade de uma PME para o comércio internacional é detalhado ainda mais através de um exemplo no estudo de caso do vinho Chã neste documento (pág. x). As Câmaras de Comércio devem lançar um programa para a identificação de alianças comerciais importantes e relevantes e colocá-las em contacto com os sectores / PMEs que poderiam beneficiar destas relações.

Recomendação: Criação de uma linha directa PME – Em conversas com membros das Câmaras de Comércio de Barlavento e de Sotavento, a falta de recursos para fornecer serviços de consultoria rápidos e relevantes a membros e não membros é uma queixa frequente. Como tal, é recomendado o financiamento e o pessoal para um sistema de linha directa das PMEs nas Câmaras de Comércio. A linha directa consistiria numa linha de telefone física juntamente e com uma ligação ao Kit de Ferramentas: PMEs para Exportação (ADEI), onde as empresas podem procurar informações antes de fazer uma chamada, e haveria uma secção específica para responder a questões relacionadas com a exportação. A linha directa responderia também a perguntas sobre o seguinte, informação que poderia também ser encontrada no site e frequentemente actualizada por 2-3 pessoas necessárias para constituir a equipa de pessoal: informações de crédito, datas anuais importantes, informações sobre as diferentes oportunidades e regimes de financiamento centralizados num único local, informações sobre todos os regimes de apoio existentes e em operação no país, “links” úteis, artigos recentes sobre a actividade das PMEs, ofertas públicas, histórias de sucesso, perguntas mais frequentes, bem como uma secção para colocar quaisquer reclamações encontradas em qualquer um dos processos quotidianos enfrentados no sector público. A linha directa PME não só ofereceria serviços de apoio diariamente a todas as PMEs com o número, mas também seria uma fonte útil de recolha de informações para a elaboração de recomendações para o governo. Dado o número mínimo de PMEs que estão actualmente a exportar, o programa começaria como assistência genérica para todas as PMEs e poderia, então, desenvolver uma secção mais especializada à medida que mais PMEs abordassem a linha directa com questões relacionadas com a exportação. A linha deveria ser estruturada de tal forma que as PMEs enfrentassem o

mínimo de barreiras ao procurarem e acederem à informação. A ANAC deveria ser envolvida para considerar a possibilidade de um número gratuito.

4.6 Discussão Dos Constrangimentos

Num estudo recente realizado com o INE, o Observatório do Emprego inquiriu um conjunto de cerca de 2,155 MPMEs para determinar os seus constrangimentos mais importantes e as suas necessidades de desenvolvimento profissional. O estudo demonstra que os principais constrangimentos continuam a ser aplicáveis ao financiamento, à planificação e à competitividade. Um grande número da população das MPMEs, perto de 40%, continua a ter ferramentas de contabilidade e de planeamento financeiro inadequadas e desorganizadas. Isso acrescenta outra dimensão de dificuldade quando estas empresas procuram as formas tradicionais de financiamento, como o crédito ou a obtenção dos benefícios fiscais que podem ter com uma contabilidade organizada. Esta secção do relatório incidirá principalmente sobre a questão do acesso ao financiamento, uma vez que, directa e indirectamente, toca a maioria dos outros constrangimentos.

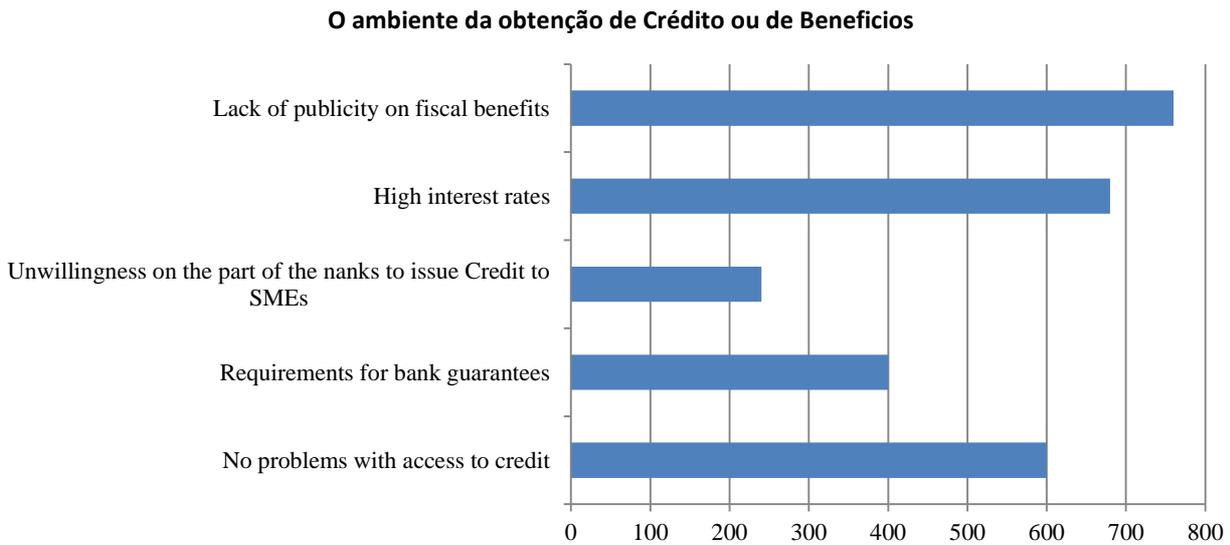
4.6.1 PMEs e acesso ao financiamento – Porquê tantos fracassos?

Como discutido em outras partes deste relatório, Cabo Verde tem um sistema financeiro sólido, moderno e bem-regulado. É composto por um número crescente de bancos comerciais, com um total mais recente de oito (8). Estes oito bancos têm uma rede de mais de 100 agências a nível nacional, com a representação de, pelo menos, um banco em cada ilha habitada. Um número igual de instituições de microfinanças (8) competem com e tentam preencher as lacunas deixadas pelos grandes bancos comerciais entre as populações de baixo rendimento. No papel, a jovem e pouco povoada Bolsa de Valores de Cabo Verde está estruturada de acordo com a maioria dos padrões internacionais. Além disso, o governo de Cabo Verde (juntamente com outros parceiros) instituiu, em Setembro de 2010, o Novo Banco, cuja missão declarada é a prestação de serviços, “com foco nos segmentos da população com níveis de rendimento mais baixos a fim de apoiar acções que criem emprego e aumentem a produção nacional”. A esperança era de que este banco revolucionaria o sector de microfinanças. Os resultados a este respeito, nos dois anos de operação, não sugerem que progressos tenham sido feitos, tendo terminado o primeiro ano com enormes prejuízos e reclamações constantes de candidatos a crédito. Várias instituições financeiras internacionais estão presentes em Cabo Verde e, em geral, operam dentro de um estrutura reguladora sólida e bem desenvolvida.

No último “Ease of Doing Business Report 2012”, a classificação de Cabo Verde aumentou consideravelmente no que diz respeito à questão do acesso ao crédito, de 150 para uma posição de 126. No entanto, a maioria absoluta das pequenas e médias empresas no país continuam a queixar-se de uma deficiência incapacitante quando se trata do acesso ao crédito de que necessitam para financiar os investimentos.

O gráfico abaixo mostra que, quando questionados sobre a facilidade de obtenção de crédito ou de benefícios fiscais, a esmagadora maioria dos inquiridos mencionou ter tido algum constrangimento, incluindo a existência de altas taxas de juros, a falta de vontade por parte dos bancos para a atribuição de crédito para as PMEs, a incapacidade de alcançar as altas exigências das garantias bancárias para empréstimos e a falta de publicidade e conhecimento público sobre os benefícios fiscais existentes.

Figure 24 O ambiente da obtenção de Crédito ou de Benefícios



Fonte: Observatório do Emprego

Em grande parte, o inquérito às MPMEs revela também que este sector desconhece, em larga medida, os benefícios, os programas e os sistemas de apoio financeiro que têm sido implementados especificamente para o seu benefício. Quando questionados sobre o conhecimento dos programas já existentes, como a SDE e a ADEI, uma esmagadora maioria disse não ter conhecimento destes programas. Poucos disseram ter realmente beneficiado destes e um número ainda maior acreditava que estes programas são difíceis de serem acedidos por eles devido ao excesso de burocracia e ao desinteresse dos funcionários encarregues de os ajudar, que actuam como factores desencorajadores.

Do ponto de vista dos bancos comerciais, o enigma é fácil de resolver: os mesmos entraves que impedem os bancos de conceder crédito em todos os países do mundo estão em vigor em Cabo Verde. A assimetria de informação e a falta de garantias/fiadores fazem a concessão de crédito aos operadores de países em desenvolvimento e, especialmente, às pequenas e médias empresas um negócio muito arriscado. Na discussão do conceito de criação de empresas caboverdeanas que produzem algo e vendem-no no exterior, é importante notar outra questão saliente. Além dos problemas básicos da assimetria de informação e da falta de garantias/fiadores, a maioria dos bancos comerciais no país não criam linhas de crédito orientadas para o financiamento de actividades de produção, como as do sector do agro-negócio; as suas oportunidades de financiamento estão geralmente limitadas para os fins de comercialização, pois a comercialização é inerentemente uma actividade de negócio menos arriscada do que a produção e é uma característica de empresas mais maduras e estabilizadas.

As instituições de microfinanças apresentam um problema semelhante, embora o seu público-alvo, necessariamente, os obrigue a desenvolver produtos que são mais orientados para os pobres rurais e aos operadores agrícolas. Estes produtos têm taxas de juros exorbitantes (alguns tão alto quanto 25%), tornando-os também praticamente inacessíveis para as PME's para o financiamento suficientemente grande o bastante para investir num projecto de escala de exportação potencial.

Então - que instituições financeiras têm existido com o objectivo de fornecer capital às PME's? A Promotora é uma parceria público-privada de fundo de capital de risco que muito bem demonstra o desvio de uma possibilidade potencialmente optimista de lidar com este problema. Como um fundo de capital de risco, a Promotora deveria promover investimentos do sector privado por meio do financiamento e da participação temporária nas decisões da empresa a receber financiamento. No entanto, depois de ser privatizada pelo BCA e pela Caixa Geral de Depósitos, tornou-se mais um

instrumento dos bancos para promover a mesma política que norteia os seus hábitos tradicionais de linhas crédito do que um instrumento para as PME. ¹⁷³ Enquanto agora tem um número reduzido de pequenos clientes e geralmente bons resultados, não esteve nem perto do impacto potencial que poderia ter, se tivesse resolvido os seus problemas de gestão.

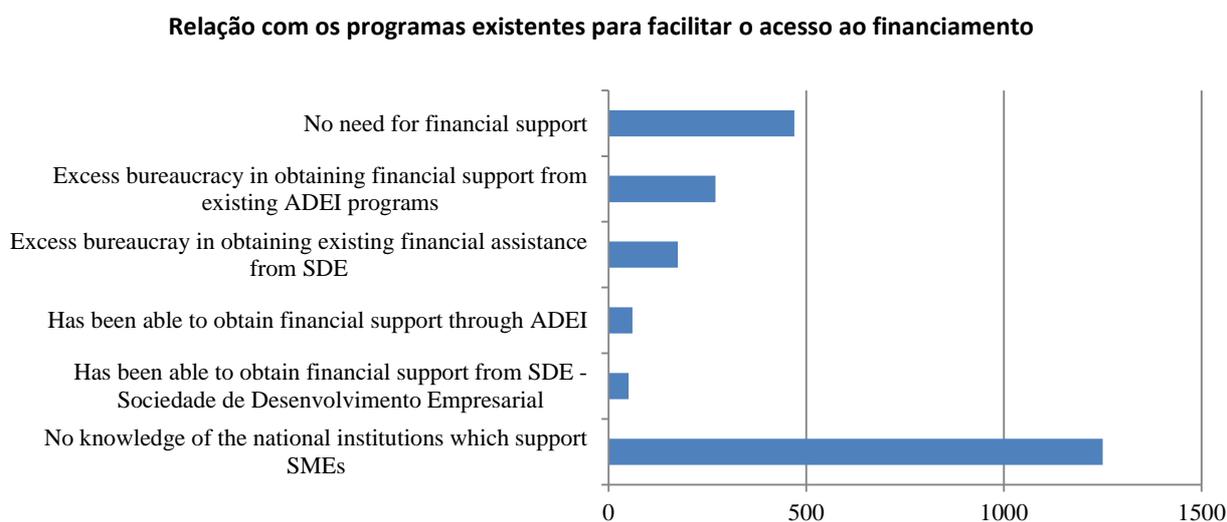
Ainda assim, em muitos países com histórias curtas de interação económica activa no mercado global, a questão do acesso ao financiamento é aliviada com programas públicos de curto e de longo prazos destinados a apoiar as PME até ao momento em que elas podem negociar de forma independente o crédito com os bancos, minimizando os riscos de assimetria de informação e de garantias insuficientes. O sector público apresentou uma série de iniciativas para resolver esta questão, mas estas não aliviaram as restrições como pretendido, mais notavelmente a SDE e o FCC mencionados acima. Em grande parte, as insuficiências dos diversos programas projectados decorrem de 4 limitações principais: 1) **Falta de conhecimento sobre a existência do fundo**, 2) **alta fragmentação dos fundos**, 3) **Assistência técnica de seguimento inadequada**, e 4) **insuficiências internas características da PME caboverdeana**. Vamos discutir estas questões abaixo:

4.6.2 Falta De Conhecimento Sobre Os Programas De Apoio Geral E De Promoção Da Exportação

No estudo levado a cabo pelo Observatório do Emprego, os mesmos entrevistados foram questionados sobre a sua relação com os programas existentes para facilitar o acesso ao financiamento e fornecer outros serviços de apoio às PME. O gráfico abaixo mostra os resultados:

- uma esmagadora maioria das PME consultadas não têm conhecimento da existência de instituições nacionais que apoiam as PME
- Dos que têm conhecimento, um grande número reclama do excesso de burocracia como entrave ao acesso a este financiamento

Figure 25 Relação com os programas existentes para facilitar o acesso ao financiamento

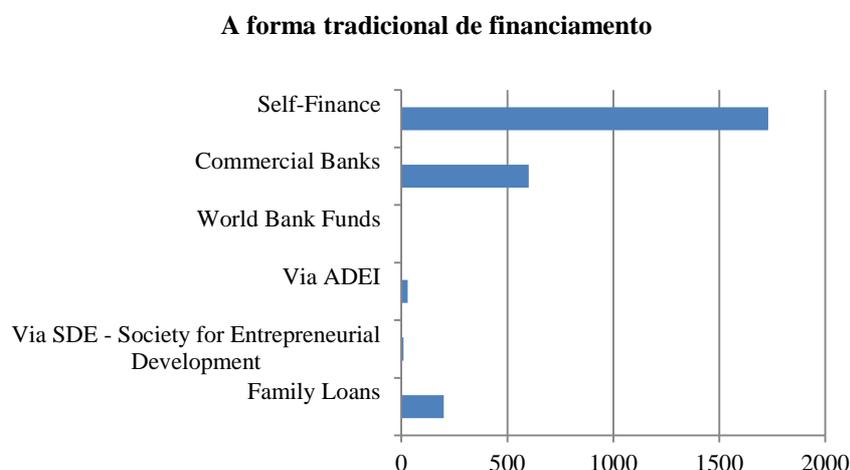


Como resultado da dificuldade de acesso ao crédito por meio das formas tradicionais de financiamento e aquelas promovidas pelo governo, o meio principal pelo qual os empresários financiam o início de um negócio e as PME financiam o investimento e a expansão é através do auto-financiamento. De facto, uma percentagem vergonhosamente baixa das PME tem realmente beneficiado de qualquer um dos

¹⁷³ Entrevista, Francisco Lima Fortes, ADEI.

vários programas que foram introduzidos pelos formuladores de políticas públicas. Isto, muito obviamente, limita o impacto dessas instituições.

Figure 26 A forma tradicional de financiamento



Recomendação: As agências governamentais, incluindo a ADEI, CI, MTIE e MIREX, devem colaborar para lançarem uma série de grandes campanhas de sensibilização para que as empresas fiquem conscientes dos benefícios da internacionalização e dos mecanismos existentes para facilitar esse processo para eles. As campanhas devem ter como objectivo o fornecimento de informação e de aconselhamento dirigidos a segmentos específicos das PME e encaminhá-las aos serviços que são feitos em exacta medida para eles. As campanhas também devem ter como objectivo a desmistificação de quaisquer equívocos sobre as barreiras existentes e o apoio público existente para ajudar as PME a ultrapassá-los. Nestes casos, tanto o apoio como a comunicação a respeito desse apoio precisam ser adaptados para o tipo de empresa e do seu potencial de internacionalização, bem como ao seu estatuto internacional específico.

4.6.3 Alta fragmentação dos mecanismos de apoio

Em Cabo Verde, como na maioria das democracias, as políticas são concebidas com o pressuposto de que quanto mais pessoas beneficiarem, melhores serão os resultados de um investimento. Em teoria, esta é uma ideia justa e bonita. No entanto, a questão aqui é a de "inicialmente" beneficiando versus "eventualmente" beneficiando. Um sistema como este significa que os apoios financeiros, empréstimos, doações, etc, que são distribuídos com este tipo de pressuposto resulta num apoio per capita extremamente baixo para cada PME individual que possa beneficiar e, geralmente, o benefício é insuficiente. A assistência fragmentada a um grande número de PMEs não permite a nenhum dos beneficiários atingir uma determinada massa crítica necessária para níveis mais elevados de prestação de contas e atingir a escala que poderia definir a linha entre um investimento de sucesso e um fracasso e vergonha para a iniciativa pública e para a PME em questão. Além disso, estes apoios inadequados, uma vez utilizados, deixam atrás uma situação de insolvência, não tendo sido suficiente para criar a auto-sustentabilidade que leva uma PME para o próximo nível de acesso ao financiamento no sector bancário comercial.

Recomendação: Então, a expectativa é que os projectos viáveis devam ser recompensados com pacotes financeiros e de apoio mais pesados, na medida em que isto é apoiado por uma sólida análise de riscos do negócio e, eventualmente, que o risco também devia ser compartilhado pelo promotor do projecto/PME e pelo programa de apoio estatal.

4.6.4 Assistência técnica de seguimento inadequada

Habitualmente, os mesmos fundos que são divididos de forma fragmentada entre as PME's com necessidade de acesso ao financiamento também são administradas por um quadro institucional que não é claro e é frequentemente caracterizado por duplicações de responsabilidades delegadas e, em casos piores, por omissões de algumas responsabilidades. Como exemplo, desde os anos de 1990, várias instituições públicas foram criadas, financiadas e dotadas com pessoal com a finalidade de apoiarem as pequenas e médias empresas em todos os aspectos de seu importante trabalho. Estas incluem a ADEI, IADE, SDE, Promex e a Cabo Verde Investimentos, em certa medida. Ao mesmo tempo, muitas das mesmas responsabilidades que lidam com a ajuda às PME's foram atribuídas ao IEPF (Instituto de Emprego e Formação Profissional). Isto nem sequer leva em conta a existência de uma série de instituições de micro-finanças que devem prestar uma assistência semelhante às PME's. Assim, enquanto as políticas podem consistentemente apontar numa direcção e, muitas vezes, na direcção *certa*, a implementação dessas políticas sofre com a ineficiência e incoerência entre os diferentes parceiros que devem apoiar-se mutuamente na assistência às PME's. Isto vai ao encontro do estudo realizado pela UNIDO, em 2011, "A melhoria do ambiente de negócios em Cabo Verde", que observa que a aplicação deficiente da legislação existente é uma das principais limitações para a melhoria do ambiente de negócios em Cabo Verde. Esta incoerência sobre que instituições devem fornecer que tipo de apoio técnico agrava ainda mais a deficiente articulação e execução dos sistemas e políticas de apoio desejados.

A incoerência, em particular no caso da assistência técnica que deveria apoiar as empresas com financiamento público, cria uma situação preocupante. A assistência técnica é de extrema importância para uma PME durante os ANOS iniciais de um negócio ou projecto. Entretanto, a maioria das iniciativas recentes de financiamento público que incluíram algum aspecto de assistência técnica previram uma intervenção de, no máximo, seis meses. Para os casos que estamos a abordar neste país, a assistência técnica ao longo de seis meses é completamente inútil, já que não permite sequer o tempo suficiente para determinar se a semente do projecto germinou, para não mencionar a garantia da sustentabilidade da intervenção.

Fundamentalmente, pacotes de assistência técnica sólidos deveriam incluir os princípios e as aplicações relativas à gestão de estoque, fluxo de caixa, crédito, clientes, fornecedores, etc. Caso contrário, o resultado é o que é frequentemente observado no sector das PME's em Cabo Verde: uma personalização acentuada do negócio ao ponto que há um certo grau de promiscuidade entre os bens da família e os bens da PME. Os proprietários de PME's recebem financiamento público com o objectivo de financiar uma actividade que, eventualmente, acabará por resultar num bem público e, no entanto, não existe nenhuma linha entre esses fundos e os seus fundos pessoais, frequentemente usando esses recursos para cobrir as despesas pessoais sem manter a contabilidade correcta destas situações. Os resultados são fracassos retumbantes. A probabilidade de um investimento de sucesso é reduzida drasticamente para quase zero. O potencial para um retorno positivo desaparece e a empresa não tem nenhum método para reembolsar um empréstimo e nenhuma nova propriedade que possa ser usada como garantia para o acesso a financiamento no sistema bancário comercial.

Embora seja certo que o governo tem, ao longo dos últimos anos, continuado a aumentar a sua perspectiva pedagógica como fazendo parte das PME's, o seu acesso ao financiamento público e à assistência técnica que deveria acompanhar este acesso está sem eficácia e perspectiva. Pior ainda, muitas vezes a assistência técnica, quando devidamente projectada, é implementada por consultores com pouca experiência real no campo.

4.6.5 Insuficiências internas características da PME caboverdeana

Nem tudo isto deve ser atribuído ao sector público, a PME caboverdeana é também um beneficiário difícil, atormentada pelas ineficiências e falhas do mercado. Estas incluem a falta de experiência, a falta de conhecimento técnico e uma formação profissional que não preenche a lacuna em relação às necessidades das empresas.

Uma complexidade adicional do sector das PME nacionais é até que ponto é caracterizada por gestores que migraram de outras entidades do sector do seu negócio e que se consideram suficientemente capacitados para gerir seu próprio negócio. Isto não é mau por si só - conhecimento do ramo é fundamental para um bom gestor - mas não é auto-sustentável. Uma combinação mais credível inclui o conhecimento do sector juntamente com os fundamentos da gestão financeira; muitos gestores caboverdeanos ignoraram a formação neste segundo domínio, considerando a primeira como suficiente experiência acumulada. No pior dos casos, o conhecimento do ramo faz com que os gestores não negligenciem as suas capacidades de gestão financeira mas, efectivamente, sobrestimem estas capacidades, o que torna menos possível ainda que procurem ou sejam receptivos a possíveis programas de formação nestas áreas. Muitas PME com potencial de sucesso em Cabo Verde acabam caindo pelos problemas mais básicos de gestão financeira, como a ausência completa de qualquer capacidade de gestão de fluxo de caixa e uma ausência ainda mais impressionante dos aspectos comerciais e financeiros da gestão de um negócio. Em casos mais extremos, estas empresas são literalmente incapazes de fornecer a quantidade exacta de dinheiro que perdem a cada ano, por décadas a fio.

Para além dos conceitos básicos de gestão financeira, trabalhar num ramo e, em seguida, migrar para ter uma empresa nesse ramo não qualifica, necessariamente, uma pessoa para ter o conhecimento técnico para operar negócios nesse ramo. As noções básicas de como ter acesso ao crédito, otimizar o risco, negociar individualmente e colectivamente com os funcionários e identificar as tendências, ineficiências, falhas e oportunidades no mercado raramente são dadas uma segunda reflexão concertada. Como tal, o negócio, mais do que um horizonte para fornecer serviços, trabalho e a espinha dorsal para o desenvolvimento de uma sociedade a médio e no longo prazo, é visto como uma oportunidade para a criação de riqueza fácil no curto prazo.

A nível da gestão e outros, há um outro problema fundamental que existe em termos da grande diferença entre as qualificações disponíveis na força de trabalho existente, ou a falta dela em muitos casos, e as necessidades de pessoal capacitado para a empresa. Mesmo os programas de formação contínua, como os que são cada vez mais oferecidos através de iniciativas públicas como a ADEI e o IEF, têm muitas vezes um impacto menor do que o desejado porque eles são concebidos para terem como ponto de partida uma base, ou um determinado nível de conhecimento, que estas empresas raramente possuem.

Recomendação: Depois de acontecer a criação do regime especial para as PME, deveria ser lançado um projecto para criar: “kit de ferramentas: SME Cabo Verde”, no âmbito da ADEI. O kit de ferramentas pode aproveitar o trabalho que já foi feito a este respeito no departamento de pequenas e médias empresas (PME) do Banco Mundial. O kit de ferramentas on-line deveria fornecer recursos, em Português, tais como artigos de procedimentos, todos os formulários de negócios necessários, instrumentos financeiros, formação online, recursos de informação desenvolvidos por especialistas importantes no ramo, histórias de sucesso e mesmo software livre desenvolvido especificamente para as PME com vários níveis de sofisticação. Os tópicos a serem cobertos poderiam incluir contabilidade e finanças, planeamento de negócios, marketing e vendas, importação e exportação, tecnologia, informação sobre eventos pertinentes, tudo pensado para o ambiente de negócios de Cabo Verde. O kit de ferramentas deveria ser amplamente divulgado.

4.6.6 Desenvolvimento de mecanismos para fazer face aos constrangimentos financeiros

Actualmente, várias iniciativas estão a ser desenvolvidas, em particular para tratar a questão do acesso ao financiamento para as PME's - as duas mais importantes são promovidas pela ADEI. Conforme a preparação para a exportação das PME's se torna um tema mais frequente de discussão política no país, a aplicação efectiva destes novos mecanismos irá determinar, em larga medida, se esta conversa será plausível ou não. Estes mecanismos incluem o desenvolvimento de uma empresa de capital de risco, bem como o fundo de garantia mútua nacional.

Fundo de capital de risco

Provavelmente, a mais interessante de todas as iniciativas agora em curso para ajudar a resolver a questão do acesso ao financiamento é a do fundo de capital de risco, a ser desenvolvida pela ADEI e formalmente apresentada em Novembro de 2012.

Em teoria, o capital de risco é uma forma muito mais eficaz de financiamento para as pequenas e médias empresas porque, ao contrário dos tradicionais empréstimos comerciais, os investidores assumem os mesmos riscos que a empresa e sua única forma de garantia é o sucesso da empresa. Por isso, eles são obrigados a envolver-se na gestão da empresa e obter os seus retornos com uma estratégia de saída concebida de forma adequada.

No entanto, o investimento bem sucedido através de capital de risco ainda depende muito do potencial de crescimento (este deve ser elevado) das empresas e, atendendo a que as empresas com planos de expansão limitados a Cabo Verde terão um potencial de crescimento pouco atraente para o capital de risco, as empresas que estão prontas para internacionalizar podem beneficiar muito. Neste caso, o principal desafio é garantir a sustentabilidade da empresa de capital de risco durante o intervalo de tempo entre agora, quando, realisticamente falando, o número de empresas com potencial de crescimento nos mercados de exportação é limitado, e até quando essa população tenha desenvolvido o suficiente para fornecer retornos sustentáveis para o capital de risco, ou melhor, garantido que a empresa de capital de risco terá um fluxo de negócios suficiente para fechar negócios suficientes numa base anual.

Outro desafio inclui o facto de que os capitais de risco normalmente avaliam as oportunidades de investimento com base na qualidade empresarial dos membros existentes de uma dada equipa de gestão. Dada a falta de uma forte cultura empresarial enraizada numa sólida gestão financeira e de marketing, como discutida nas secções anteriores, o capital de risco terá que ser especialmente vigilante em avaliar a qualidade das equipas de gestão sem ter um histórico suficiente para usar neste determinação.

Talvez mais do que qualquer das outras soluções já tentadas para resolver a questão do acesso ao financiamento no país, o capital de risco é particularmente dependente das competências e do nível de compromisso dos gestores do capital de risco. Gestores de elevada qualidade são particularmente importantes porque eles estão não só a identificar e a avaliar as oportunidades de investimento mas também a contribuir para a gestão de projectos. Para atrair estes gestores, devem ser oferecidos pacotes de incentivos eficazes, incluindo fortes incentivos relacionados com os lucros. Naturalmente, tal depende do tamanho do fundo do capital de risco, que a CNUCED recomenda que deve ser de cerca de 20 milhões de dólares americanos nos países em desenvolvimento. O fundo actual em Cabo Verde está a começar muito abaixo disso com €3 Milhões - isto é um hiato muito grande.¹⁷⁴ Enquanto este desafio é parcialmente atenuado pelo facto do sócio-gerente com quem a ADEI está actualmente a trabalhar (Investisseurs e Partenaires) operar regionalmente em cerca de 20 países africanos, esta vantagem terá

¹⁷⁴ Entrevista, Francisco Lima Fortes, ADEI.

de ser conciliada com o conhecimento local suficiente para ser capaz de identificar e desenvolver, de forma eficaz, o fluxo de negócios saudável nas condições difíceis que caracterizam a economia.

Das muitas mais, provavelmente a barreira mais importante que o capital de risco terá que enfrentar para ser, nos próximos anos, um instrumento de financiamento sustentável para as PME no país é a existência de mecanismos de saída eficazes e rentáveis. As saídas são facilitadas e são mais rentáveis quando um país tem um mercado de acções activo. Os limitados mercados caboverdeanos de capitais de acções tornarão muito difícil alcançar os ganhos de capital necessários para sustentar as suas atividades, especialmente quando se trata de pequenas e médias empresas. É importante criar e implementar medidas que fortaleçam e aumentem a capacidade de capital do mercado de acções.

CV Garante: fundo de garantia mútua

Esta iniciativa, que está a ser trabalhada desde finais de 2009, na sua forma actual foi proposta pela ADEI e faz parte da estratégia global da instituição para tratar a questão do acesso ao financiamento, através da combinação simultânea de vários mecanismos. A premissa básica do fundo de garantia mútua é que ele vai proporcionar às PMEs, que normalmente não têm capital ou propriedade para usar como garantia de crédito, uma melhor oportunidade no acesso ao financiamento com os bancos comerciais. A sociedade de garantia mútua fornecerá garantias às empresas accionistas, permitindo-lhes o acesso a empréstimos com características mais favoráveis, como taxas de juros mais baixas, prazos de recuperação mais longos, etc. É um sistema para reunir fundos para diminuir os riscos inerentes à concessão de crédito às PMEs. O fundo de garantia mútua foi totalmente desenvolvido e está a aguardar a aprovação pelo Banco de Cabo Verde antes que possa começar a funcionar - espera-se que vá estimular bastante o sector da banca comercial para aprovar o financiamento para as pequenas e médias empresas.

Financiamento através de incubadoras e da associação de “Business Angels”

Outra iniciativa que está a receber alguma atenção, mas não tanto como os dois mecanismos acima referidos, é a criação de um sistema para fornecer financiamento a empresas alojadas nas incubadoras de negócios existentes (ou seja, a única e que pertence à ADEI, com sede em Praia). Em conversa com a ADEI, determinou-se que esta iria funcionar com o lançamento de um concurso entre os bancos comerciais locais que iriam introduzir a questão da participação na gestão, a fim de incentivar os bancos a assumirem os riscos associados com o financiamento das PMEs.

A ADEI está também a tentar revitalizar a associação de “Business Angels” que foi criada em 2010, em parceria com a associação de “Business Angels” de Portugal, fornecendo alguma assistência técnica e ligando a associação, principalmente, a jovens empresários. A “Business Angels” funciona na base de um contrato em que o capital tem de ser devolvido. Esta é uma solução inicial para investimentos em pequena escala mas para fins de exportação um ambiente de capital privado saudável teria de existir para assumir a tarefa de expansão do negócio que poderia resultar na galvanização de qualquer tipo possível de exportação e crescimento.

4.7 Oportunidades Para A Competitividade

A competitividade de exportação de qualquer empresa depende da sua capacidade em manter ou expandir a sua posição nos mercados internacionais - directa ou indirectamente -, fornecendo atempadamente produtos de qualidade a preços competitivos e numa escala que consistentemente responda às necessidades de estoque do comprador. Mas quais são as principais características de uma PME exportadora transnacional? Em “Determinantes de actividades internacionais - são as PMEs

diferentes”, Hollenstein argumenta que a PME exportadora pode ser identificada através das seguintes características:

1. Altamente especializadas em produtos de nicho que pode dar-lhes um elevado poder de mercado nesses segmentos de mercado
2. As suas vantagens tendem a ser conhecimento proprietário, gestão flexível, organização e capacidade de mercado, reputação e relações fornecedor/cliente
3. Normalmente, precisam possuir algum nível de poder de mercado nos seus países de origem, cerca de 30% na maioria dos casosⁱ

Os vários constrangimentos no ambiente de negócios em Cabo Verde, e a ausência de uma cultura exportadora, tornam muito difícil para os intervenientes nacionais ganharem qualquer tipo de competitividade interna, para não falar da competitividade internacional. Para quase todos os produtos, é improvável que o país seja capaz de chegar a algum tipo de paradigma de quantidade / qualidade com força suficiente para as exportações no curto e médio prazos. Em relação à pergunta quantidade, para os produtos agrícolas, industriais e outros, a nação simplesmente não será capaz de produzir o suficiente para competir com os produtores tradicionais e novos com mais vantagens de produção no mesmo cronograma. Estes produtos são discutidos em profundidade nos seus capítulos individuais. Porém, é evidente que para a maioria destes produtos, no curto e médio prazos, o objectivo deva ser o de se concentrar essencialmente no aumento da competitividade no mercado nacional e, especialmente, nos mercados turísticos. Ao mesmo tempo, os esforços devem aumentar para estabelecer uma presença certa em mercados que estão psicologicamente perto de Cabo Verde, em particular, os mercados da diáspora, mas também outros mercados próximos, como aqueles voltados para a experiência africana, a experiência do imigrante, a experiência trans-atlântica, a dos pequenos estados insulares e a experiência lusófona. Para a maior parte destes produtos, o desafio quantidade pode ser atingido com técnicas de marketing claramente melhoradas para ancorar o produto a nichos de mercado identificados.

Ainda assim, há lugar para algum optimismo em termos de competitividade nas exportações no curto prazo; as limitações que os produtos agrícolas, industriais e outros e Cabo Verde enfrentam não cobrem necessária e uniformemente todos os sectores do país. Nos últimos anos, muito se tem discutido sobre o potencial para o desenvolvimento de uma forte economia de serviços local, especialmente em tecnologia de informação, projectado em particular para a exportação. Nas secções seguintes, argumentamos que, ao contrário de qualquer outro sector, o sector da tecnologia de informação pode ser o único sector onde os muitos negócios e as limitações geográficas de Cabo Verde não impedem o desenvolvimento mas que, em alguns casos, podem até mesmo servir como uma fonte de vantagem comparativa. A secção explora alguns dos intervenientes de sucesso nesse sector, juntamente com as suas oportunidades para a competitividade, os constrangimentos que ameaçam a sua existência e, com isso, o potencial para o desenvolvimento, em Cabo Verde, de uma economia orientada para os serviços tecnológicos equilibrada e rentável.

4.7.1 Que Sectores?

Para a questão das exportações de Cabo Verde, o sector de serviços de tecnologias de informação oferece uma interessante oportunidade para os empreendedores locais. Algumas destas são discutidas na secção de política comercial neste relatório, especialmente na análise comparativa com Singapura. Alguns outros se destacam, incluindo:

1. Atendendo que a fragmentação das ilhas é um desafio para a comercialização da maioria dos produtos, a distância física entre as ilhas oferece um

Box 12 Principais obstáculos Empresas TIC

Quais são os principais obstáculos que as empresas que operam no sector das TIC enfrentam, especificamente?

A nossa mentalidade, o custo elevado das comunicações, falta de recursos humanos especializados, falta de normas e políticas para o sector, dificuldades de financiamento e monopolização do sector público estatal pelo estado “NOSi”.

– Compta /WeTrust Lda

espaço de prática interno excelente para o desenvolvimento de serviços que podem ser prestados à distância (ou seja, empresas numa ilha podem ter clientes noutra e aperfeiçoarem esta abordagem para, mais tarde, ser exportado para locais internacionais).

2. Cabo Verde tem várias diásporas que podem funcionar como pontos de conexão para distribuírem serviços de tecnologia e informação internacionalmente;
3. As limitações físicas que afectam a produção neste país quase não importam para as empresas de tecnologia e informação, com excepção talvez para o acesso à energia e à banda larga eficiente;
4. O sector de serviços de TIC, quando comparado aos produtos de TIC, é mais vantajoso que outros sectores na medida em que não é tão intensivo em termos de capital a nível de investimentos iniciais; a maior parte do que é essencial resume-se à matéria cerebral e à criatividade.

Tendo em conta estas condições e considerando que um potencial legítimo pode existir para exportar serviços no curto e médio prazos, a consultora realizou uma série de entrevistas intensivas com os melhores competidores do sector que, de acordo com um dos entrevistados, é composto por cerca de 20 pequenas e médias empresas. Destas, as sete empresas seguintes foram entrevistadas pessoalmente, por *email* ou por telefone: Prime Consulting, Leaf Media, AVA Sytems, ITS Systems, Mind System Connection, Compta/We Trust e a CVWifi, ao longo de Janeiro de 2013.

O objectivo principal das entrevistas foi explorar o seguinte:

- 1) Quais são os principais obstáculos que as empresas que operam no sector das TIC enfrentam, especificamente (todas estas são PME's)?
- 2) Que recomendações fariam para lidar com estes obstáculos?
- 3) Que potencial existe para a exportação no sector das TIC, ou melhor, que produtos e que mercados?

Estudo de caso: Prime Consulting

Paulo Nuno Martins deixou o NOSi em 2007 para começar a Prime Consulting, tendo passado seis anos a trabalhar para essa instituição do sector público, tendo feito parte de inovações como a Casa do Cidadão e Empresa no Dia. Ele alega que saiu porque achava que a estrutura do NOSi estava a ficar muito pesada, impondo-se ao sector privado e, pior, não trabalhava em parceria com essas empresas. Ele menciona uma ocorrência, enquanto trabalhava em portondinosilha.cv, onde, depois de ter ficado preso a uma determinada questão técnica por meses, sugeriu à sua equipa que deveriam entrar em contacto com uma pessoa do sector privado que sabia ser particularmente perita em lidar com situações semelhantes. Depois de mais alguns meses de retrocessos, a equipa finalmente concordou e, por 100,000 ECV, a empresa resolveu o problema no prazo de duas semanas. Isto foi o seu sinal para sair.

Paulo começou a Prime Consulting e tem estado a geri-la como uma das empresas TIC líderes no mercado cabo-verdiano nos últimos cinco anos. Nesse tempo, a Prime cresceu de uma pessoa para mais de 50 funcionários no seu auge ... e novamente para baixo com os 13 actuais. A empresa tem oferecido serviços em assessoria, consultoria, implementação e formação em TIC para alguns dos maiores intervenientes em Cabo Verde.

Agora, a Prime está em processo de concurso para um contrato em Angola, que seria o seu primeiro projecto internacional e um trampolim importante para a empresa no seu potencial para se tornar uma multinacional. O processo foi simples: a empresa conseguiu um parceiro local e preparou uma proposta tal como fariam para qualquer projecto nacional (daí os benefícios das TIC na exportação). No entanto, em vez de estar optimista, o presidente da Prime quando se reúne com a consultora no dia do quinto aniversário da empresa, está a considerar se será capaz de manter as portas da empresa abertas se não forem capazes de ganhar o contrato de Angola.

Para iniciar a discussão sobre os resultados da entrevista, é importante observar que das sete empresas contactadas, seis reivindicaram estar a considerar fechar as portas, devido ao principal obstáculo no sector e uma delas já fechou as portas para todos os fins, ainda que a imagem esteja ainda presente. Isto é um facto dramático e poder-se-ia até dizer que isto sugere que não há potencial no sector. No mínimo, alerta a consultora que, se a trajetória actual mantém-se, este sector onde muito do futuro desenvolvimento da nação está a ser dito que depende dele pode nunca ter a oportunidade de se consolidar.

Entre todas as PMEs entrevistadas, quando questionadas sobre o obstáculo principal na sua expansão no mercado interno e em mercados internacionais, 100% das empresas responderam que era o comportamento no mercado do NOSi - Núcleo Operacional da Sociedade de Informação. Um dos exemplos mais bem sucedidos de inovação indígena em África e um modelo de exemplo de inovação dentro do sector público, o NOSi é o arquitecto de sistema de governação electrónica de Cabo Verde. Hoje, cresceu numa entidade grande e expansiva, cobrindo tudo desde o *back-office*, design de plataformas e aplicativos, desenvolvimento de infraestruturas, até mesmo ao suporte de informática, *web design* e *help-desk* básico. Do ponto de vista das PMEs do sector, o NOSi tem tido um efeito de exclusão, monopolizando os serviços de TIC no sector público e o desenvolvimento de infraestruturas TIC no país. O NOSi, actualmente uma entidade pública, tem a seguinte missão declarada: “ser a estrutura de coordenação responsável pela promoção da sociedade de informação e da governação electrónica, abrangendo toda a administração directa e indirecta do Estado e das autarquias locais e propor e executar as medidas e as políticas nas áreas da inovação, da sociedade de informação e da governação electrónica”.¹⁷⁵ Entre os seus principais objectivos é “promover medidas e políticas que mobilizam a sociedade, o sector privado e o sector público no advento da criação de uma sociedade da informação, enquanto se implementa as medidas que modernizam a estrutura da administração pública com a governação electrónica”.

O NOSi tem tido algum sucesso importante e tem sido aplaudido por produtos de governação electrónica pioneiros, concebidos para o contexto caboverdeano. Produtos que podem, eventualmente, ser adaptados e aplicados ao contexto da África Ocidental, em geral. De muitas maneiras, os líderes do NOSi têm sido revolucionários na sua abordagem de desconstruir e reconstruir a relação entre o cidadão e o Estado, através do uso da governação electrónica. No entanto, apesar das suas muitas realizações louváveis, o NOSi falhou, em grande parte, a sua missão e objectivo de promover uma sociedade de informação e de propor e executar medidas e políticas nas áreas da inovação e da sociedade da informação. Acima de tudo, muitas pessoas em Cabo Verde argumentam que o NOSi não conseguiu adoptar medidas e políticas que *efectivamente* mobilizem a sociedade e o sector privado, em particular, na criação de uma sociedade de informação, e muito menos em criar uma sociedade de informação capaz de desenvolver e vender serviços de tecnologias de informação para os mercados externos. Muitos argumentam que, a partir de uma perspectiva económica e de mercado livre, o comportamento do NOSi torna quase impossível atingir esse objectivo e directamente mina o papel do NOSi como um estimulador da actividade do sector privado em tecnologia da informação.

Que recomendações faria para lidar com os obstáculos que afectam actualmente o seu sector?

1. *Apoiar com acesso ao crédito para a formação a fim de se ter mais técnicos especializados em TIC*
2. *Iniciativas por parte do Estado para clarificar as políticas que são específicas para o sector das TIC.*
3. *Criação de um mecanismo estatal que seja mais de um promotor e regulador e não um concorrente para o sector privado.*
4. *Diminuir os direitos alfandegários sobre os equipamentos e soluções TIC*

- Compta / We Trust Lda

¹⁷⁵ Website do NOSi, “Missão”.

Promovendo Indústrias Infantéis e Start-Ups

A Leaf Media foi fundada em 2006 na cidade da Praia e começou a exportar serviços de tecnologia e mídia para empresas de grande nome como a Xerox, REO, Prism System e outras empresas nos Estados Unidos. Nos primeiros dias da empresa, a Leaf Media beneficiou de uma equipa de gestão com fortes ligações com o mercado nacional e com alta exposição ao mercado TIC nos EUA, com contatos importantes.

Numa entrevista recente, o proprietário da Leaf Media relembra uma situação em que uma grande empresa de telecomunicações local lançou um concurso para uma solução TIC. A Leaf Media apresentou uma proposta técnica e financeira, só para ter o promotor a cancelar o concurso, alegando que não tinha encontrado quaisquer das propostas técnicas suficientemente atractivas. O promotor contactou então uma empresa portuguesa, apresentando a proposta técnica da Leaf Media e solicitando uma proposta financeira. Eles receberam isto em três vezes o preço da proposta original da Leaf Media. Sem o conhecimento do promotor, a Leaf Media foi a representante local da empresa portuguesa e foi imediatamente entregue sua proposta técnica para implementar.

Situações como estas acontecem muitas vezes, pois o sector das TIC no país não teve ainda a oportunidade de se consolidar para inspirar uma cultura que busca soluções domésticas. O NOSi e outros formuladores de políticas públicas devem criar ferramentas que incentivem as empresas locais a confiarem mais em empresas de TIC locais, deixando que eles procurem parcerias de transferência de conhecimentos com empresas estrangeiras, quando for necessário.

Para começar, é importante reafirmar que a economia e o mercado caboverdeanos são extremamente pequenos e limitados, o que torna difícil para a maioria das empresas fazerem um lucro sustentável. Isto aplica-se também a empresas que operam no sector da tecnologia de informação - os consumidores destes produtos são limitados e têm ainda uma capacidade de gasto mais limitado para comprar produtos. Além disso, a sociedade e a cultura da tecnologia de informação estão ainda muito nos seus estágios de desenvolvimento; limitando ainda mais o mercado consumidor. A maioria daqueles que usam os serviços de tecnologia da informação estão localizados em áreas urbanas. Os maiores consumidores incluem o sector privado, consumidores individuais e domésticos e o sector público. Na medida em que o país possuísse um sector privado robusto e altamente modernizado com uma grande demanda por serviços e produtos de tecnologia de informação, seria mais aceitável que o NOSi devesse ser considerado o principal fornecedor de serviços de tecnologia de informação para o sector público (através do desenvolvimento de produtos de governação electrónica), embora fosse ainda abaixo do ideal, numa perspectiva de mercado livre. Mas, especialmente, quando um sector privado robusto não existe, é imperativo que as instituições governamentais funcionem como criadores de mercado e não como concorrentes contra os intervenientes do mercado. O NOSi, em vez de criar os mercados para o sector privado, é responsável pelo seguinte:

1. Partir em missões oficiais para os potenciais mercados de exportação sem representantes do sector privado para comercializarem os seus próprios produtos;
2. Optar, frequentemente, por dar os concursos aos concorrentes estrangeiros para projectos particularmente grandes, ao invés de mostrar preferência por empresários locais e permitir que estes sub-contratem, no caso de haver necessidade de transferência de tecnologia; a alegação é que os agentes do sector privado não têm a capacidade para assumir tais projectos, mas esta capacidade tem de ser desenvolvida através da experiência. Tal comportamento priva às PMEs

de tecnologia de informação locais oportunidades valiosas para construir os portefólios que irão ajudá-las em negociações para outros concursos nacionais mas, mais importante, para os internacionais e a oportunidade de exportação; isto é especialmente pertinente porque a natureza do sector privado caboverdeano de tecnologia de informação é tal que muitos gestores dos intervenientes actuais em um dado momento trabalharam para o NOSi e contribuíram para o desenvolvimento de produtos-chave do NOSi. No entanto, têm formas limitadas para usarem isso em sua vantagem para obter um portefólio bem desenvolvido para fins de marketing.

3. Muitas vezes, o NOSi compete com o sector privado de tecnologia de informação para projectos tanto no sector público como no sector privado. Como árbitro e como concorrente, o NOSi posiciona-se para ganhar a maioria dos concursos ou licitações em que participa, tendo acesso a informações que os concorrentes do sector privado não têm. Tais exemplos incluem a circunstância da Prime Consulting abordar a Cabo Verde Investimentos com uma proposta de um sistema de rastreamento do investidor. O NOSi entrou, anunciando que devia ser a sua jurisdição sem o lançamento de um concurso. A consultora verificou com a Cabo Verde Investimentos e o sistema de rastreamento ainda não foi implementado. Esta competição é ainda mais evidente no facto de que os donos da Leaf Media e do ITS Systems afirmarem que o NOSi os abordou com ofertas de emprego, pedindo que fechassem as suas empresas e trabalhassem para eles, como alternativa.

Para que o NOSi assuma a função pretendida como um mecanismo do sector público para fomentar e promover, enquanto regula, o crescimento de uma economia de serviços de tecnologia de informação conduzida por um sector privado forte, devem ser levadas em consideração as seguintes recomendações.

1. Mais importante, deve ser tomada uma posição estratégica sobre se o país deve, em uma década, possuir uma empresa pública de grande porte (ineficiente, como é a natureza das empresas públicas) competindo por contratos de governação electrónica na África Ocidental contra os intervenientes do sector privado de outros importantes concorrentes da governação electrónica (Suíça, Estónia, Portugal, Índia) ou se seria mais atractivo ter um sector privado crescente que pudesse competir para desenvolver soluções de governação electrónica sob a direcção do NOSi mas também ser capaz de criar e exportar soluções para outros serviços de tecnologias de informação, proporcionando assim mais emprego, mais inovação e mais competitividade do que uma única instituição seria capaz de atingir. Assumindo que o último cenário é mais atraente, é importante:
2. Reforçar o papel original do NOSi como um regulador pequeno, altamente qualificado, de alto nível e orientado para o serviço público, especializado em utilizar o sector privado para criar soluções inovadoras de governação electrónica. Isto exigiria diminuir os colaboradores do NOSi para incluir apenas o número de técnicos altamente qualificados que são, em grande medida, já existentes no topo da estrutura do NOSi, com responsabilidades na estratégia geral, bem como na regulação e na promoção do sector. O NOSi iria pensar soluções de governação electrónica e contratar os agentes do sector privado para implementar essas soluções.
3. Reforçar as competências do NOSi em fomentar o desenvolvimento de um sector privado de tecnologia de informação mais qualificado e competente; actualmente, a única outra instituição que oferece algum tipo de sistema de apoio aos engenheiros de tecnologia de informação é a “Ordem dos Engenheiros” nacional, mas esta instituição está melhor preparado para formas mais tradicionais de engenharia. Isto deixa uma lacuna importante que o NOSi deveria preencher, identificando e promovendo oportunidades de formação, regulando e promovendo o sistema de certificação a fim de formar profissionais especializados capazes de competir a nível internacional e estimular políticas de capacitação gerais e mecanismos para promover o crescimento e a qualidade do sector.

4. Os decisores políticos devem introduzir regulamentos para os concursos públicos que favoreçam as empresas nacionais de tecnologia de informação ou os consórcios de empresas nacionais e internacionais / *joint ventures* sobre os concorrentes puramente internacionais.
5. Os decisores políticos devem introduzir incentivos para outros intervenientes do sector privado favorecerem as empresas nacionais de tecnologia de informação sobre outros agentes internacionais no código dos benefícios fiscais.
6. Os decisores políticos devem considerar políticas e incentivos para estimular e incentivar mais a imigração de pessoal qualificado em tecnologia da informação, quer da diáspora quer de outros mercados para Cabo Verde.
7. Medidas devem ser implementadas para reforçar os direitos de propriedade intelectual e reduzir o *software* pirateado.
8. Actualmente, a estrutura tarifária para o *software* e o *hardware* da tecnologia de informação tem um custo proibitivo em termos de desenvolvimento do sector de tecnologias de informação do país; devia ser implementado um regime especial para, pelo menos, cinco anos a fim de estimular o crescimento da tecnologia de informação e os sectores de serviços de tecnologias de informação.
9. Finalmente, um modelo de desenvolvimento para o sector deveria incluir investimentos em várias localizações geográficas do país, a fim de descentralizar o sector das tecnologias de informação e, ao mesmo tempo, garantir um desenvolvimento mais equilibrado da economia nacional.

4.7.2 Que mercados

Esta secção só minimamente sugere que mercados específicos devem ser alvo das PMEs caboverdeanas. Em vez disso, concentrar-se-á nos fundamentos de decidir quais os mercados, o que exige uma tarefa muito mais elaborada, se bem que o processo seja simples na estrutura. A secção recomenda também alguma abertura de espírito na escolha de que mercados podem servir como potenciais mercados-alvo. Cada vez mais, nos mercados de todo o mundo, o preço (onde é extremamente difícil para as empresas caboverdeanas competirem) não é o único ponto da competição. Um estudo recente da “McKinsey and Company” sugere que embora o consumidor africano, por exemplo, continua preocupado com o preço, a qualidade do produto e a marca são também muito importantes e cada vez mais.¹⁷⁶ Este tipo de consumidor não existe apenas no continente africano, mas em quase todos os países do mundo. Em teoria, qualquer país do mundo pode possuir um mercado consumidor potencial para os produtos caboverdeanos. No entanto, a questão não pode ser abordada, como muitas vezes é: “Como é que é possível Cabo Verde exportar para a China?” Na verdade, não faz sentido as empresas caboverdeanas exportarem para a China mas podiam fazê-lo para um determinado mercado de consumidores que vivem em algumas cidades orientais em Guandong. Isto é dado como um exemplo, mas a ideia é que Cabo Verde não precisa preocupar-se com a exportação para milhões de consumidores, bem como não é necessário para o país criar milhões de postos de trabalho - algumas dezenas de milhares de empregos estratégicos melhorariam significativamente a qualidade de vida de uma parcela enorme da população. As metas de exportação do país devem também ser dimensionadas para partes de populações estratégicas em mercados estratégicos.

¹⁷⁶ “Understanding the African Consumer,” McKinsey Africa Consumer Rights Center, January 2013.

De uma secção anterior, lembramos que, em geral, as PME's que tenham alcançado algum volume de exportação nos últimos anos trataram as suas estratégias de selecção de mercado de uma forma essencialmente aleatória, através da identificação de alguns mercados que estão psicologicamente perto de seus negócios domésticos. É provável que novas empresas entrem no mercado de exportação; os seus estágios iniciais de exportação terão uma abordagem semelhante, uma vez que estes mercados são mais fáceis e menos custosos para penetrar. No entanto, a recomendação é que as PME's (e todas as empresas exportadoras em Cabo Verde) podem, eventualmente, atingir um nível de sofisticação em que começam a expandir as suas operações no exterior para um maior número de países de acolhimento e mesmo para aqueles que podem estar psicologicamente distantes, através de uma análise de mercado e segmentação eficazes.

Antes de mais nada, é importante reconhecer que “a experiência e características pessoais dos proprietários de pequenas empresas produzem um impacto significativo no desempenho da empresa”.¹⁷⁷ É lógico sugerir que o nível de experiência internacional dos gestores de PME's não é apenas uma ferramenta de segmentação importante para o desenvolvimento de programas de apoio à exportação, mas também um ponto extremamente prático de investimento com repercussões potencialmente enormes sobre o número de empresas que poderiam exportar. De um modo geral, informações de mercado para além dos mercados da diáspora/saudade (e mesmo para estes, em certa medida) são escassas. Como a tendência mostra, e anteriormente apresentada no sector da análise do sector, a maioria das empresas não possui, internamente, qualquer tipo de sistema de recolha de informações de mercado e não foi treinada para estar preocupada com a importância de um tal sistema. Como resultado, níveis elevados de incerteza vão continuar a ser uma barreira significativa para a internacionalização das PME's, especialmente como estas têm limites mais baixos sobre o risco que podem tomar em decisões de negócios. É importante que medidas sejam implementadas para criar uma cultura em que as empresas podem activamente procurar e obter informações relacionadas com a exportação e com o mercado, usando-as para identificar, segmentar e desenvolver os modos de entrada para os diferentes mercados. Que medidas podem tomar os formuladores de políticas públicas para melhorar a capacidade das PME's para efectivamente recolher e processar essa informação?

Actualmente, as únicas instituições que oferecem alguma oportunidade para as empresas visitarem outros mercados são as Câmaras de Comércio locais e a Cabo Verde Investimentos. No entanto, estas oportunidades são limitadas e sofrem do mesmo problema que outros programas apoiados por estas instituições - as empresas não estão cientes da existência dos programas. Muitas vezes, aqueles que estão cientes da existência dos programas não têm o acesso ao financiamento para pagar essas viagens. É importante aumentar o número de oportunidades para os gestores de PME's terem exposição a mercados estratégicos, começando talvez com mercados psicologicamente próximos e expandir para os mercados psicologicamente menos próximos.

Recomendação: É apresentada uma recomendação de duas etapas: reforçar financeiramente os programas de apoio à exportação e ao desenvolvimento de PME's (ou seja, PME Express – “Born Global”, FCC, etc.) com fundos suficientes para um certo número de missões de prospecção através de uma selecção baseada no mérito e, simultaneamente, melhorar a publicidade sobre estas oportunidades.

Recomendação: Criar um grupo de trabalho para a estratégia de acesso ao mercado composta por 2-3 pessoas na Cabo Verde Investimentos (com reuniões formais abertos para o Ministério das Relações Exteriores, ADEI, as Câmaras de Comércio e outras partes interessadas). A competência do grupo de trabalho é criar um relatório qualitativo anual, uma actualização permanente apresentada através dos principais meios de comunicação e que contenha as seguintes informações:

1. Recolha e compilação de dados estatísticos relevantes em todos os sectores identificados no relatório EDIC, juntamente com outros sectores-chave identificados;

¹⁷⁷ “Decision-making and Market Orientation in the Internationalization Process of Small and Medium Enterprises”.

2. Triagem, selecção e apresentação, numa base regular e para cada um dos sectores, de países e segmentos-chave, onde os produtos específicos destacam-se para ter um volume de exportação relativamente significativo, incluindo alguns mercados estabelecidos como psicologicamente próximos e outros distantes e/ou mercados emergentes, onde produtos de nicho podem encontrar uma base de apoio;
3. Para esses mercados, fornecer uma análise contínua sobre as tendências de crescimento do mercado, a concorrência, os desafios de marketing, oportunidades de distribuição, barreiras, fontes de informação relevantes e as melhores práticas de negócios nesses mercados de nicho.

O grupo de trabalho seria também responsável pela elaboração de um mapa anual quantitativo do mercado-alvo tanto para o país em geral como para as principais empresas estratégicas seleccionadas de forma contínua. Este produto deve incluir:

- a. **Modelos de agrupamento de mercado** para criar e divulgar grupos de países na base da semelhança em termos da sua capacidade de atrair produtos caboverdeanos; bem como,
- b. **Modelos de estimativa de mercado** para avaliar o potencial total do mercado em vários mercados para o país e para as empresas específicas.

4.8 Conclusões

Este capítulo adoptou uma abordagem optimista para a questão de saber se é possível uma PME “*Born Global*” em Cabo Verde e abordou os principais constrangimentos que estão no caminho das PMEs do país na preparação para a exportação. Apresenta uma série de recomendações para as partes interessadas relevantes considerarem, juntamente com um apelo para uma transformação visionária a nível nacional que aceita que o país pode e deve de facto exportar. Além disso, faz recomendações concretas sobre a forma como os programas de promoção da exportação podem ser mais práticos e directos na sua abordagem para auxiliarem as empresas no planeamento e preparação para a participação no mercado de exportação. Discute brevemente a necessidade de priorizar investimentos em sectores onde o país pode ganhar vantagem comparativa e onde as barreiras internas não têm tanto impacto na criação de um produto de qualidade, ao abordar alguns dos principais constrangimentos do sector das TIC. A matriz de acção a seguir resume todas as recomendações do capítulo.

References

1. ADEI Presentation: Global Conference on Guarantee Schemes for SME Financing," 2011.
2. ADEI, "Terms of Reference: Contratação de uma consultoria especializada para elaboração de um Regime Especial para as Micro, Pequenas e Médias Empresas," 2012.
3. African Development Bank, "Cape Verde: The Road Ahead," 2012.
4. Bell, Jiam and Rod McNaughton, "Born Global Firms: A Challenge to Public Policy in Support of Internationalization," *Marketing in a Global Economy Proceedings*, 2000, pg. 176-185.
5. Centro de Políticas Estratégicas, "Relatório sobre a Competitividade Industrial de Cabo Verde," February 2012.
6. Defining the Born Global Firm, *23rd Annual Australian and New Zealand Academy of Management Conference*, ANZAM2009 -025. R1, ScholarOne Manuscript Central
7. European Commission, "Internationalization of European SMEs," 2010
8. Hall, Chris, "When the Dragon Awakes: Internationalization of SMEs in China and Implications for Europe," *CESifo Forum 2/2007*, pg29-34.
9. Halldin, Torbjorn. "Born Global Firms - Do they Perform Differently?" *CESIS Electronic Working Paper Series*, Paper No. 269, March 2012.
10. Instituto Nacional de Estatística de Cabo Verde, "Inquérito Anual as Empresas 2010," 2010.
11. International Monetary Fund, "Cape Verde Country Report," February 2012.
12. International Monetary Fund, "Cape Verde Economy Profile," 2012.
13. Jaw, Yi-Long et al, "The Internationalization of Born Globals: Entrepreneurship, Internet and Entry Strategies," Accessed through JSTOR.
14. Lederman, Daniel et al, "Export Promotion Agencies: What Works and What Doesn't," Accessed through JSTOR.
15. Lei, Wang. "SME Development Policies in China," Ministry of Industry and Information Technology, People's Republic of China, September 22-26, 2008.
16. Liesch, Peter et al, "Born to Be Global: A Closer Look at the International Venturing of Australian Born Global Firms," *Australian Business Foundation*, August 2007.
17. Nathan Associates, "Best Practices in Export Promotions," April 2004 Submitted to USAID El Salvador
18. Observatorio de Emprego, "As Necessidades de Formação Profissional e os Principais Constrangimentos das PME's no Exercício das suas Actividades," 2012.
19. Official Bulletin, Monday 21 February 2011, Serie I, Number 8, "Law Decree No 2/2011"
20. Official Bulletin, Monday 21 January 2013, Serie I, Number 4, "Law-Decree No 24/VIII/2013"
21. Official Bulletin, Monday 31 January 2011, Serie I, Number 5, "Law-Decree No 1/2011"
22. Organization for Economic Cooperation and Development, "High Growth SMEs and Employment," 2002.
23. Persinger, Elif S. et al, "The Born Global Entrepreneur in Emerging Economies," *International Business & Economic Research Journal*, March 2007, Volume 6, Number 3. pg 73-82.
24. Rasmussen, Erik S. et al, "The Born Global Concept," Paper for the EIBA Conference, December 2002

25. Rennie, Michael W. "Born Global: A new Breed of Australian firm shows that it is possible to success in world markets without na estbalished domestic base," *The McKinsey Quarterly - Strategy Globalization*, November 1993.
26. Republic de Cabo Verde, Ministry of Finance, " Proposta de Orçamento de Estado para 2013-Relatório," September 2012.
27. Republic de Cabo Verde, Ministry of Finance, "Draft Budget Plano Cabo Verde 2012"
28. Republic of Cape Verde, "Programa do Governo - VIII Legislatura 2011-2016", 2010.
29. Republic of Cape Verde, Ministry of Finance, "Growth and Poverty Reduction Strategy Paper - I" September 2004.
30. Republica de Cabo Verde, Ministério das Finanças e Administração Publica, " Documento de Estratégia de Crescimento e Redução da Pobreza - II" May 2008.
31. Reuber, Rebecca, "The Influence of the Management Team's International Experience on the Internationalization Behavior of SMEs," *Journal of International Business Studies*, Vol. 28, No 4, 4th Quarter 1997, pg. 807-825.
32. Steenkamp, Ernie et al, "Export Market Selection Methods and the Identification of Realistic Export Opportunities for South Africa Using a Decision Support Model," Working Paper Series 2009-09, Australian Government, AUSAID
33. Sui Sui et al, "Prevalence and Longitudinal Trends of Early Internationalisation patterns around Canadian SMEs," *International Marketing Review*, June 2012
34. Tanev, Stoyan, "Global from the Start: The Characteristics of Born-Global Firms in the Technology Sector," *Technology Innovation Management Review*, March 2012 pg. 5-8
35. Understanding the African Consumer, *The McKinsey Africa Consumer Insights Center*, January 2013
36. UNIDO et al, "Estudo Sobre a Melhoria do Ambiente de Negócios em Cabo Verde: Rumo a um Plano de Acção para Melhorar o Ambiente de Negócios em Cabo Verde," June 2011.
37. United Nations Conference on Trade and Development, "Promoting the Export Competitiveness of SMEs" 20 October 2004
38. United Nations Conference on Trade and Development, "World Investment Report: Towards a New Generation of Investment Policies," 2012
39. Wattanapruttipaisan, Thitapha, "Promoting SME Development: Some Issues and Suggestions for Policy Consideration," *Bulletin on Asia-Pacific Perspectives 2002/2003*pg. 57-68.
40. World Bank Group, "Global Investment Promotion Benchmarking: GIPB 2012: Eyes on Africa, the Caribbean and the Pacific."2012
41. World Bank Group, "Global Investment Promotion Best Practices 2012", April 2012.
42. Zhou Lianxi et al, "Internationalization and the Performance of Born Global SMEs: The Mediating Role of Social Networks," *Journal of International Business Studies*, Vol, 38, No 4, July 2007 pp. 673-690.

■ CAPÍTULO 5: AGRICULTURA E AGRONEGÓCIOS

5.1 Sumário Executivo

Os avanços obtidos pelo sector agrário em Cabo Verde, apesar da escassez de dados estatísticos, espelham-se no abastecimento do mercado interno, seu impacto na redução da pobreza e na passagem de uma agricultura de subsistência para uma agricultura virada às exigências do mercado. Os estrangulamentos refletem a exiguidade e fragmentação das terras agrícolas, a insuficiência e aleatoriedade da disponibilidade de água, e a insularidade e orografia acidentada das ilhas. Estes fatores naturais, aliados a fraca infraestrutura logística e à sazonalidade da produção, evidenciam dificuldades existentes no escoamento da produção agrícola dos mercados produtores para os mercados consumidores.

Cabo Verde está particularmente vocacionado para a produção hortofrutícola, que se tem desenvolvido muito em função da incorporação de novas tecnologias e em resposta concreta ao crescimento do mercado nacional e do seu crescente nível de exigência. A agro-indústria em Cabo Verde espelha essencialmente o carácter familiar da produção agrícola. Trata-se de uma atividade ainda pouco expressiva, excetuando-se algumas empresas na área da produção de ração, da avicultura, da produção de grogue e de vinho. Este subsector exige o fornecimento de matéria-prima, em quantidade e frequência que a produção agrícola não consegue satisfazer ainda, o que limita a laboração continua para o processamento e a transformação.

Os excedentes de produção registados no sector agropecuário resultam de picos de produção, propiciados por boas condições edafo-climáticas e da fraca capacidade de planeamento dos agricultores, a par da falta de sistemas de informação de mercado que permitam o melhor conhecimento do mercado doméstico.

Neste contexto, antes de se pensar na exportação, é necessário resolver dois grandes desafios – o aumento e a otimização da produção e a comercialização, independentemente do mercado (interno ou externo); cuidados esses aspetos, coloca-se a necessidade de se conhecer os mercados preferenciais dos produtos de Cabo Verde, direcionando dessa forma os esforços na adequação da qualidade exigida pelos mesmos. Esta qualidade não poderá perder de vista o valor que o produto de marca Cabo Verde pode agregar, enquanto produto de nicho, e constituindo vantagem competitiva para exportação. Salvaguardadas as condições específicas de Cabo Verde, e numa óptica de exportação a aposta será tendencialmente no produto nicho (biológico, étnico, *fair trade*, *produto di terra* (diáspora) e de alto valor agregado.

Para além dos investimentos para o aumento da produção, incluindo a formação, a calendarização da produção para minimizar as questões de sazonalidade da produção, e das perdas pós-colheita, um esforço acrescido deverá ser direcionado na melhorias das condições sanitárias dos produtos, na promoção e controlo da qualidade, num sistema de logística, distribuição e comercialização que facilitem o acesso dos produtos agro-alimentares aos mercados preferenciais, dentro e fora do país.

Desenvolver toda a cadeia de valores dos produtos que já estão a ser exportados, mesmo que informalmente, como: Grogue, Vinho, Café, garantindo a caracterização dos produtos, o registo das marcas, e selos de denominação de origem, onde aplicável, serviria de um projeto-piloto, cuja experiência poderá ser melhorada e alargada a outros produtos. A este grupo de produtos acrescentamos o queijo pelo potencial que representa.

A gestão dos centros de pós-colheita e conservação já construídos, deve ser promovida pela gestão privada, com um papel ativo na capacitação dos agricultores e outros operadores da cadeia, na promoção e divulgação de informações de mercado, reservando ao Estado o estabelecimento de incentivos para que as boas experiências possam ser replicadas, tornando-as sustentáveis e promotoras do desenvolvimento do sector.

No processo de exportação os exportadores enfrentam exigências diferentes das exigidas a nível do mercado nacional, pelo que suportes específicos á exportação devem ser estabelecidos tais como: linha de crédito para exportação, pesquisa aplicada, gabinete de apoio, *grants system*, etc. Os níveis de comunicação e canais de informação para exportação precisam ser melhorados, fazendo-se estudos para se conhecer os estrangulamentos reais ao processo de exportação dos produtos agrícolas e criando equipas de trabalho nas instituições que se dediquem de forma exclusiva na sua resolução. A estratégia de promoção das exportações de produtos agropecuários, passa pela organização da produção e dos agricultores, pelo conhecimento do mercado e pela melhoria das condições de comercialização e por políticas públicas que promovam o aumento da produção, trabalhem a qualidade dos produtos e forneçam apoio local às empresas que reúnam condições para exportar.

5.2 Visão Do Setor

5.2.1 Características e Evolução

O sector agro-pecuário em Cabo Verde é essencialmente familiar. Conforme o Recenseamento Geral da Agricultura (RGA) de 2004, o país detinha 44.506 explorações agrícolas, das quais 99,87% eram do tipo familiar. Existiam 56 explorações agrícolas não familiares onde se incluíam 8 empresas, 6 associações de agricultores e 1 cooperativa de consumo.

O cenário fundiário é primordialmente constituído por parcelas pequenas sendo que 70% da área total cultivável está distribuída por explorações de pequena dimensão, com áreas entre 0,1 a 1 hectares, sendo apenas 11% do total da área cultivável associada a explorações com mais de 2 ha (RGA, 2004). A superfície irrigada era de 2.732 hectares dos quais 350 hectares em sistema de rega “gota a gota”. Em 2010 esse valor foi estimado em 800 hectares (DECRP - III).

A insularidade, a orografia acidentada das ilhas, aliadas à escassez, à imprevisibilidade e à torrencialidade das precipitações, constituíram, desde os primórdios, o principal desafio do sector. Apesar da escassez de dados que registem de forma sequencial e consistente a evolução, este tem sido o sector que mais tem desenvolvido em Cabo Verde, desde a independência.

Os programas e projectos implementados, no âmbito da luta contra a desertificação, permitiram ao país passar de um coberto florestal de 1% em 1975, para cerca de 21% de área arborizada. O direccionamento e a massificação dos investimentos em infra-estruturas de conservação de solos, mobilização de água e reflorestação produziram resultados, fazendo ressurgir o interesse de investimento do homem do campo na produção agrícola, evidenciando-se a vontade de sair da agricultura de subsistência para uma agricultura mais produtiva e virada para o mercado.

Com os investimentos feitos na mobilização da água e a introdução de sistemas de rega “gota a gota”, verificou-se em inícios de 1990 um incremento da actividade agrícola produtiva de regadio - ainda com rega por alagamento - mas já com o início da utilização de sistemas de rega “gota a gota”, de sementes hortofrutícolas de variedades melhoradas, e de um programa alargado de capacitação dos agricultores.

Regista-se a partir de 2004, o investimento do sector na construção de novas infraestruturas de mobilização de água, com a construção da barragem do Poilão. Esta infra-estrutura com capacidade de armazenagem de 1,7 milhões de metros cúbicos, dos quais 1,2 milhões de metros cúbicos disponíveis para rega, veio provar sua capacidade para a mobilização de água em quantidades não registadas anteriormente e de forma relativamente rápida, face ao regime pluviométrico do país. Esta disponibilização de água em grandes quantidades e de forma quase imediata, criou condições potenciais para a rega de 150 novos hectares, estabelecendo as pré-condições necessárias para garantir e motivar a sustentabilidade dos investimentos feitos pelos agricultores.

Se por um lado a construção de 17 barragens, 8 das quais com financiamento garantido, irá permitir um aumento de 5.664.728 metros cúbicos de água disponível e um potencial de rega estimada em 603 novos hectares para a produção agrícola, por outro, os desafios deste sector não se esgotam na disponibilização de água, pelo que igual esforço deverá de ser feito na pesquisa e na capacitação.

Apesar de não haver ainda um sistema estatístico de seguimento da produção hortofrutícola, que se considera ser a fileira de maior potencial, as estimativas da produção hortofrutícola, feitas pelo MDR / DGPOG, apontam para os valores ilustrados na Tabela 1.

Table 20 Estimativa da Produção Agro-Pecuária Nacional 2007 – 2010

Rubrica/Ano	2007	2008	2009	2010	Média Anual	Parte da Produção Média Total da Respetiva Categoria (%)
TOTAL DA PRODUÇÃO AGRÍCOLA (Tons.)	119.974	111.658	117.932	119.422	117.247	100,00
Subtotal Produção Hortofrutícola (Tons.)	107.745	98.219	105.867	106.841	104.668	89,3
Hortícolas (Tons.)	24.095	24.328	29.887	26.283	26.148	22,3
Raízes e Tubérculos (Tons.)	12.580	12.795	13.011	12.592	12.745	10,9
Frutas (Tons.)	10.363	10.363	10.363	10.363	10.363	8,8
Vinhas (Tons.)	114	106	104	160	121	0,1
Cafés (Tons.)	35.982	26.016	27.891	32.832	30.680	26,2
Cana Sacarina (Tons.)	24.611	24.611	24.611	24.611	24.611	21,0
Subtotal Cereais e Grãos (Tons.)	12.229	13.439	12.065	12.581	12.579	10,7
Milhos (Tons.)	4.425	8.039	7.383	5.569	6.354	5,4
Feijões (Tons.)	7.804	5.400	4.682	7.012	6.225	5,3
TOTAL DA PRODUÇÃO DE CARNES E DE LEITES (Tons.)	14.053	14.083	14.325	19.735	15.549	100,0
Carnes de bovino, caprino, ovino, e suíno (Tons.)	4.120	4.149	4.200	4.254	4.181	26,9
Leite de bovino e de caprino (litros)	9.932.740	9.933.896	10.124.727	15.481.062	11.368.106	73,1
TOTAL DA PRODUÇÃO DE OVOS (Unid.)	18.615.000	18.615.000	26.371.250	26.371.250	22.493.125	100,0
Ovos (Unid.)	18.615.000	18.615.000	26.371.250	26.371.250	22.493.125	100,0

Fonte: MDR / DGPOG

5.2.2 Gênero e Redução da Pobreza

A incidência da pobreza nas zonas rurais que segundo os resultados do QUIBB (INE, 2007), era de 44,3%, resulta em grande medida do limitado acesso a terras aráveis, da aleatoriedade do regime pluviométrico, e ainda do relativo atraso que se verifica em relação à modernização da agricultura. Apesar dos enormes esforços de investimento feitos no sector no que tange a infraestruturas de mobilização de água, falta fazer os correspondentes investimentos na pesquisa, na capacitação dos vários atores do processo produtivo e em políticas públicas transparentes e promotoras do desenvolvimento do sector privado agro-pecuário, que permitam um bom ambiente de negócios.

Um dos objectivos, preconizados pelo Governo no seu programa da VIII Legislatura, é o alargamento da economia rural, melhorando a capacidade de todos, incluindo dos pobres, de modo a participarem na economia produtiva, criando postos de trabalho no mundo rural. A pecuária foi eleita como sector importante na luta contra a pobreza.

O sector agrícola posiciona-se como sector estratégico no combate à pobreza, pois 70% dos pobres vivem nas zonas rurais. As conclusões de um exercício de modelização realizado em 2009 no âmbito do CAADP/ECOWAP, indicam que para cada 1% de redução da pobreza em Cabo Verde, $\frac{3}{4}$ resulta do crescimento do sector agrícola (DECRP III, 2012). Paradoxalmente, apesar de uma redução da pobreza a nível nacional na ordem de 10%, (INE, 2007), foi nas zonas rurais onde esta redução foi menor.

O sector agrícola é eminentemente feminino, pois que da população agrícola, 52% (116.223) são mulheres (RGA, 2004). São elas que na sua maioria fazem a comercialização dos produtos agrícolas e garantem a execução de um número importante de actividades da produção. A valorização da produção agro-pecuária, tenderá a aumentar o número de empregos no sector de forma geral, e de forma específica, o aumento desses empregos tende a beneficiar as mulheres, face à natureza das actividades que este sector desenvolve, nomeadamente embalagem, limpeza dos produtos, processamento, transformação, e comercialização. Esta indicação reforça o interesse do investimento no sector, especialmente na hortifruticultura e na pecuária, que oferecem maior potencialidade de directamente contribuir para as receitas familiares como impacto directo na redução da pobreza.

Tendo em vista essa oportunidade, pretende-se durante a VIII Legislatura a integração das áreas rurais, processo este centrado no empoderamento dos pobres para aumentar sua capacidade produtiva e sua participação no turismo e noutros sectores da economia. O DECRP III elege alguns produtos para desenvolvimento, nomeadamente o tomate, alface, cenoura, cebola, mandioca, batata comum, banana, e papaia. O referido documento orientador, sugere igualmente a criação de incubadoras de agro-negócio nas várias ilhas com vocação agrícola, e propõe como meta a criação de 100 novos projectos.

5.3 Estratégia

As Grandes Opções do Plano definem os cinco eixos sobre os quais se articulam as estratégias de desenvolvimento económico do país. No sector agro-pecuário esta articulação faz-se nos diferentes eixos, priorizando-se contudo essa articulação de forma mais consistente nas acções que visam promover a capacidade empresarial, a competitividade, o crescimento, a expansão da base produtiva, o desenvolvimento do capital humano e de infraestruturas que permitam um desenvolvimento equilibrado.

As questões caras ao desenvolvimento estratégico do sector prendem-se com a criação de condições de vida rural sustentável, o reforço da segurança alimentar, o abastecimento do mercado do turismo, a expansão e a diversificação da base produtiva. Este esforço centra-se na modernização da agricultura, que passa pela introdução de novas tecnologias de produção, pela intensificação e pela diversificação, guiadas sempre pela necessidade constante de racionalização, optimização e gestão da água para irrigação.

A “Nova Agricultura”, conforme o programa do Governo para a VIII Legislatura 2011-2016, propõe continuar a modernização da agricultura mobilizando cerca de 75.000.000 metros cúbicos de água até 2016, através da construção de 17 barragens e expandindo dessa forma a superfície irrigada para 3.070 hectares, dos quais se pretende ter 1.820 hectares em sistema de rega gota a gota. Das 17 barragens, 8 já têm financiamento garantido. Com isto visa-se o aumento da produção, da produtividade, e do agro negócio. São também objectivos deste programa a instalação de 50 estufas de culturas hidropónicas de 500 m² cada, tendo elas uma capacidade de produção de 520 toneladas/ano de produtos de alta qualidade. A pecuária constitui também, segundo este programa, um sector de primordial importância na luta contra a pobreza. Os investimentos para a sua modernização serão no sentido da diversificação, do melhoramento de raças, através da inseminação artificial das principais espécies e da produção de pasto para a melhoria da alimentação animal.

O Governo entende promover o alargamento da base produtiva rural, através da criação de condições sanitárias e de distribuição para que os produtos agro-alimentares entrem no circuito de compra da indústria hoteleira do país. Este objectivo será concretizado com o incremento de centros de controlo de qualidade, de incentivo e apoio técnico à exportação, e à produção nacional e do reforço das capacidades de investigação e da transferência intensiva de conhecimento aos agricultores.

Actualmente ainda podemos constatar que as importações desempenham um importante papel na garantia da segurança alimentar, mesmo nas fileiras produtivas onde o país tem potencial e vantagem competitiva. Dos hortofrutícolas importados num período de 10 anos (2002 - 2011), registam-se valores médios de importação anual importantes, 20.819,3 toneladas correspondente a 1.152.166 mil ECV, valores estes que se substituídos pela produção local podem constituir importante fonte de receita para o agricultor e toda a cadeia de logística e distribuição interna.

Table 21 MÉDIA Anual da importação de hortofrutícolas 2002-2011

Média Anual da Importação de Hortofrutícolas 2002 - 2011				
PRODUTOS	Média/PESO/TON	%	Média/ VALOR/ MIL ECV	%
		<hr/>		
	16.733,2	80,4	757.838,2	65,8
	4.086,1	19,6	389.371,6	33,8
TOTAL	20.819,3		1.152.166,0	
<i>Fonte: Produzido a partir de dados do INE</i>				

5.4 Constrangimentos

Os constrangimentos do sector agro-pecuário são já bem conhecidos, e encontram-se caracterizadas em vários documentos pelo que não iremos referir-nos aos factores que constituem a natureza geográfica, regime pluviométrico, condições edafoclimatológicas ou orográficas do arquipélago. Iremos sim fazer referência aos aspectos que ainda constroem o melhor aproveitamento e optimização dos recursos investidos e produzidos pelo sector tendo em vista o abastecimento do mercado interno e a exportação.

5.4.1 Oferta

No que tange a oferta existe um potencial elevado para o aumento da produção nacional propiciado agora pela disponibilidade de água para rega, por um mercado local em crescimento que se reflecte na importação de produtos frescos agro-pecuários que podem facilmente ser substituídos pela produção local.

Os dados sobre as importações apontam a não existência de produção excedentária, mas referem a picos de produção que resultam particularmente de alguns produtos como a batata comum e a cebola em determinados períodos do ano, resultante do efeito benéfico do clima durante as épocas de produção por um lado, e por outro, da deficiente calendarização da produção pelos agricultores, que na sua maioria ainda depende da agricultura de sequeiro.

Vencer a dispersão dos 40.000 hectares de terra arável, situados nas diferentes ilhas, cuja orografia é um desafio permanente ao homem e valorizar a produção familiar, que é a característica mais notável da agricultura caboverdeana, constituem apenas alguns de entre outros tantos aspectos igualmente desafiantes deste sector e que permitirão desenvolver escala em termos da oferta.

5.4.2 Comercialização/Logística E Distribuição

As dificuldades inerentes à dispersão e à pequenez das explorações agrícolas, há anos, tem culminado em recorrentes reivindicações dos agricultores e operadores do sector que clamam por soluções da parte do Governo, incitando-o à criação de condições de logística e distribuição que permitam o escoamento atempado dos seus produtos dos mercados produtores para os mercados consumidores. Estas dificuldades prendem-se com a dificuldade de acesso às zonas de produção agrícola, à irregularidade dos transportes marítimos, às deficientes condições de acondicionamento dos produtos agrícolas para o transporte e à deficiente condição das redes de distribuição e de frio.

Há uma grande dificuldade de comunicação entre os actores envolvidos na cadeia de produção agro-pecuária, o que dificulta a coordenação das acções e o trabalho de equipa necessários para a formulação de medidas que permitam facilitar e promover a movimentação de produtos entre os mercados produtores e os mercados consumidores. Esta situação agrava-se com a política de liberalização do comércio e com a débil situação económica dos produtores agrícolas, que não estão preparados para enfrentar a concorrência dos mercados produtores maiores, mais competitivos e subsidiados.

A falta de um Sistema de Informação de Mercado (SIM) contribui para uma falta de transparência na cadeia de distribuição e dificultará o funcionamento dos Centros de Pós Colheita prestes a entrar em actividade.

5.4.3 Aspectos Institucionais E Políticas Públicas

As políticas de promoção da produção agro-pecuária nacional não foram acompanhadas por investimentos nas infra-estruturas, pela pesquisa, pela capacitação de agricultores e técnicos, pelo tratamento das questões de qualidade e certificação, capazes de elevar o valor agregado do produto nacional e colocá-lo em pé de igualdade com o produto importado. Face às precárias condições do ambiente da produção agrícola, as prioridades durante os primeiros anos de independência centraram-se nas questões de combate à desertificação e segurança alimentar. Esta estratégia reflecte-se ainda hoje no quadro das exportações de produtos alimentares produzidos no país, onde um único produto, o pescado, nas suas diferentes formas, constitui quase 100% das exportações alimentares do país.

Table 22 Exportação de produtos alimentares

Exportação de produtos alimentares, 2011 - 2012						
PRODUTOS	2010		2011		TOTAL	
	PESO/KG	VALOR/ECV	PESO/KG	VALOR/ECV	PESO/KG	VALOR/ECV
Alimentares	16.234.8	3.127.403.78	18.122.29	4.457.727.72	34.357.16	7.585.131.50
Total	68	0	2	3	0	3
Alimentares excluídos o Peixe e Derivados*	41.576	8.562.418	109.055	18.479.462	150.631	27.041.880
% dos Alimentares excluídos o Peixe e Derivados	0,26	0,27	0,60	0,41	0,44	0,36
* Café moído, melação de cana, extratos de malte, produtos a base de cereais obtidos por torrefação ou expansão, bolachas e biscoitos, produtos de pastelaria, pão ordinário, e preparações alimentícias						
Fonte: INE						

Vencidos alguns desafios, urge promover o aumento da competitividade agrícola passando necessariamente por um processo de modernização da agricultura, baseada em programas de pesquisa aplicada e adaptativa, visando a eficiência e a optimização dos recursos alocados á produção, respeito e valorização das especificidades culturais e tradicionais do produto de marca CABO VERDE como produto de nicho e de elevado valor agregado.

O crescimento do mercado nacional que também tem registado maiores níveis de exigências a nível alimentar, tem contribuído para a diversidade e o aumento da oferta especialmente no sector hortofrutícola, cuja produção tem conquistado e garantido o seu espaço a nível interno, fornecendo produtos para o abastecimento de várias lojas e supermercados a nível nacional. Com o desenvolvimento do turismo e a construção de cadeias hoteleiras/turísticas abre-se mais uma perspectiva de fornecimento dos produtos agrícolas para esse “novo” mercado, fazendo surgir algumas iniciativas direccionadas a este mercado, como foi o caso da hidroponia.

5.5 Atividades Do Setor Previstas No Âmbito Do Edic 2008

5.5.1 Atualização do Plano de Conformidade do SPS com a OMC

Table 23 Atualização do Plano de conformidade do SPS com a OMC

Ações previstas	Prazo	Atualização
Rever a legislação existente e as novas emendas para assegurar que as normas se baseiam na avaliação do risco e em provas científicas suficientes.	O mais tardar a 1 de Dezembro de 2008.	Em curso.
Formulação e aprovação de legislação básica do regime SPS: <ul style="list-style-type: none"> • Formulação e aprovação de novas leis sobre Segurança Alimentar, Saúde Vegetal e Saúde Animal. • Estabelecimento de normas e atualização das leis existentes. 	O mais tardar a 1 de Dezembro de 2008.	Em curso. Lei de base sobre segurança alimentar publicada. Ainda falta muito por se fazer.
Apresentação das notificações exigidas pelo Acordo ao Comité de SPS.	O mais tardar a 1 de Janeiro de 2008.	Em curso.
Aquisição de equipamento de laboratório e modernização da infraestrutura do laboratório, acreditação internacional de laboratório com critérios internacionais relativamente aos vários requisitos, incluindo propostas, etc.	O mais tardar a 1 de Janeiro de 2010.	Não realizado. Contactos e projetos foram apresentados para financiamento junto da FAO, OMS, ONUDI no que tange a alguns equipamentos e normas. Aguarda-se o financiamento.
Modernização e reforço do controlo de qualidade, sistema de quarentena e postos de inspeção fronteiriços adequados, Autoridade Alimentar funcional nas 3 áreas, incluindo pessoal adequado e formação e total cumprimento e implementação do Acordo da OMC sobre a Aplicação de Medidas SPS.	1 de Janeiro de 2010.	Em curso (formação / capacitação de agentes de inspeção fito e zoo sanitária nas fronteiras). As restantes vertentes estão ainda numa fase muito incipiente.
Formação do pessoal em implementação de SPS.	O mais tardar a 1 de Janeiro de 2010.	Realizada.
Implementação plena do Acordo da OMC sobre a Aplicação de Medidas Sanitárias e Fitossanitárias (SPS).	O mais tardar a 1 de Janeiro de 2010.	Em curso.

Conforme se constata na actualização dos sete pontos, cuja conformidade – em muitos casos, deveria estar cumprida a 1 de Janeiro de 2008, apenas a formação do pessoal em implementação do SPS se encontra realizada, as restantes actividades estão em curso. Os investimentos realizados pela Inpharma na criação do InLab, detentor de um certificado ISO 17025, permitem ao país contar com capacidade laboratorial no que tange ao controlo de qualidade de água e alimentos. Na mesma linha de oferta de serviços existe o Laboratório Oficial dos Produtos da Pesca (LOPP) que detem condições técnicas para fazer análises de alimentos lácteos.

Para responder às exigências do acordo SPS as seguintes acções foram desenvolvidas sendo que algumas estão ainda em curso:

- Criação do ponto de notificação e de informação SPS em 2007 – Organismo responsável DGASP;
- Formação especializada SPS em Genebra, Suíça, na sede da OMC - 2 membros do ponto de notificação e informação;
- Aquisição de equipamentos (computadores, impressoras, fax, telefone) para o ponto de informação SPS.

Foram produzidos e publicados diplomas legais em harmonização com o Codex Alimentarius, OIE, CIPV e o Acordo SPS, conforme a seguir se discrimina:

Table 24 Legislação em harmonização com: CODEX Alimentarius, OIE, CIPV e Acordo SPS

Legislação	Conteúdo
Decreto Regulamentar nº 7/2010	Regulamenta o Sistema de Alerta Rápido (SIARA).
Decreto-Lei nº 32/2010	Estabelece o objectivo e os principios em que assenta o Sistema Nacional de Alimentos (SNCA).
Decreto-legislativo nº3/2009	Cria o Sistema de Alerta Rápido.
Decreto-legislativo nº 3/2009	Estabelece os principios gerais para o controlo da segurança e qualidade dos géneros alimentícios e dos alimentos para animais, as responsabilidades que incumbem aos operadores do sector alimentar, bem como os procedimentos em caso de risco, tendo em vista garantir um elevado nível de protecção da saúde e da qualidade de vida dos consumidores.
Decreto-lei nº 25/2009	Estabelece normas gerais de higiene a que estão sujeitos os géneros alimentícios bem como as modalidades de verificação das mesmas.
Decreto – lei nº 24/2009	Aprova as normas de rotulagem dos géneros alimentícios destinados a serem fornecidos directamente ao consumidor final bem como os que regulam determinados aspectos da sua apresentação e publicidade.
Decreto-legislativo nº 2/2009	Estabelece os principios gerais das infrações contra a economia e a saúde pública.

5.5.2 Atualização da Implementação do Plano de Ação para o Sector

Table 25 Atualização da Implementação do Plano de Ação para o Sector

N.º	Ações	Prioridade	Entidade	Período	Observação	Atualização
5.6	Implementar o Plano de Acção acordado no pacote de adesão à OMC. (Alfândegas, SP S, T R I P S e Comércio). Rever os códigos legais, elaborar nova legislação. Apoio institucional para implementação. Capacitação.	Muito alta	MECC, Alfândegas, MDRRM.	2009 – 2011	Assistência técnica da UE aprovada no quadro da FED TradeCom Facility a partir de 2008. Assistência da UE no quadro do programa de “convergência” do APE. No quadro do programa único das NU a CNUCED foi designada agência líder; OMPI, OMC; ONUDI já estão a executar um projeto de TBT financiado pela UE. Não obstante, assistência técnica adicional é necessária.	Em curso.
7.4	Melhorar as medidas Sanitárias e Fitossanitárias e segurança dos alimentos em hotéis e restaurantes.	Média	MDRRM, ARFA, IGAE, M. da Saúde.	2009, Contínua		Não realizada.
12.5	Apoiar o desenvolvimento de agro produtos selecionados em toda a cadeia de valor. Atenção especial ao abastecimento do sector	Alta	MDRRM, ADEI, ARFA.	Contínua	Basear-se em projetos existentes. Ex. Projeto União Europeia / Itália no Fogo (vinho e turismo). Centro Agro - alimentar em Porto Novo, etc.	Não realizada.

						turístico e questões de saneamento.
12.6	Apoiar uniformização e certificação de agro produtos especiais (café, grogue, vinho, etc.). Apoiar capacitação para comercialização e exportação dos produtos.	Alta	ARFA, ADEI.	2009	Basear-se em projetos existentes como em 12.5. A ONUDI já começou a implementar um programa de controlo de qualidade no quadro do Programa Juntos na Acção das NU.	Não realizada.

De forma global a implementação das acções definidas no Plano de Acção do EDIC-2008, não foram concluídas nos prazos previstos, o que deixa antever que os prazos de de implementação estabelecidos podem ter sido irrealistas, face á complexidade das questões a resolver e da necessidade de coordenação dos actores envolvidos. O tempo proposto, 4 anos, poderá ter sido muito optimista, já que algumas das acções propostas no EDIC 2008 levam mais tempo a ser implementadas e dependem de outras actividades da agenda de transformação do Governo. Estas acções devem ser reprogramadas e readequadas em função da sua prioridade de modo a responder aos desafios das políticas públicas no domínio agrícola e no quadro geral do actual desenvolvimento económico do país.

5.6 Competitividade Da Produção Agrícola

Não pretendemos aprofundar todas as questões que constroem e implicam o sector agrícola, pois estas estão muito bem tratadas em vários documentos e relatórios temáticos do sector que podem ser consultados: analisaremos apenas algumas questões chave cujo tratamento pode potenciar os investimentos realizados e produzir os resultados desejados.

5.6.1 Aumento da Produção

Os escassos recursos hídricos de Cabo Verde, a dispersão do seu território e a dificuldade de acesso, a par da importação da quase totalidade dos insumos de produção agrícola, colocam grandes desafios ao aumento da competitividade da produção agro-pecuária. O investimento na formação e capacitação dos diferentes actores do sector, contitui factor chave para o aumento da competitividade a par da valorização da produção, através de um trabalho aturado e persistente na melhoria da qualidade, intrínseca e extrínseca dos produtos colocados no mercado nacional, no mercado do turismo, e no mercado internacional.

Amenizado que será o deficit hídrico para a produção face aos investimentos na construção de barragens, não esgota porém de todo os constrangimentos à produção agro-pecuária em Cabo Verde. Pelo contrário, outros aspectos menos conseguidos, passarão a ser visíveis. Neste quadro,

colocam-se os fracos resultados da pesquisa agrícola nos últimos anos, a gestão da água, a necessidade de maior interactividade entre o poder público e o privado, já com outras demandas e visão do sector.

Segundo Hanemann e Lopes (2009), onde lhes foi possível comparar lado a lado produtos importados e locais, a aparência do produto local era largamente superior e esta superioridade reflectia-se no preço unitário mais elevado do produto local, o que segundo os autores dá credibilidade á produção local, já que consegue competir, em qualidade e preço, com o produto importado. Ainda segundo os mesmos autores, coloca-se ao agricultor caboverdeano o desafio de produzir mais e fora de época, para que possa competir com sucesso com a produção importada de Holanda, Portugal ou Brasil (Projecto MCA - Cabo Verde. 2009).

Table 26 Dependência das Importações de Produtos Seleccionados em Cabo Verde

	Total	Repolho	Cebola	Pimentão	Tomate	Banana	Papaia
Importação (Ton.)	6.238	110	2.727	134	152	3	15
Consumo (Ton.)	61.328	7.800	5.585	1.950	7.800	5.200	1.300
Dependência das Importações	10%	1%	49%	7%	2%	0%	1%
Importações – Alfândega; Consumo – Estimado pelos autores							
<i>Fonte: Projecto MCA-Cabo Verde. 2009</i>							

Apesar da oferta do sector estar ainda aquém das necessidades internas, existe um potencial de crescimento nos próximos anos, que sendo bem orientado e suportado, contribuirá de forma significativa para o crescimento económico do país, abastecendo o mercado nacional, incluído o sector turístico, em quantidade e em qualidade, para além de proporcionar a exportação de alguns produtos para o mercado internacional, nomeadamente para os mercados da Saudade (diáspora caboverdeana), e ainda para o mercado étnico e para o mercado de produtos biológicos, em crescimento.

A agro-indústria em Cabo Verde reflecte o caracter familiar da produção agrícola e espelha o panorama global do sector. Trata-se de uma actividade ainda pouco expressiva, exceptuando-se algumas empresas na área da produção de ração, da avicultura, da produção de grogue e do vinho. Apesar disso, existem já alguns produtos cujo desenvolvimento se encontra em fase bem avançada, com considerável aceitação no mercado nacional e no mercado internacional. Estes devem ser considerados produtos de sucesso. Devem ser objeto de pesquisa de modo a extrair-se os factores de sucesso e fazer a sua divulgação como experiência positiva.

Algumas fileiras produtivas agro-pecuárias já se vão afirmando, pelo seu relativo potencial produtivo, pela qualidade, pela especificidade local e cultural. Estas são as fileiras agro-pecuárias sobre as quais poderão incidir trabalhos de pesquisa visando a sua valorização, e elaboração de estratégias de mercado visando sua melhor integração no circuito comercial, interno e externo, trabalhando-se as questões de marketing, marca, lugar de origem e toda a cultura / história inerentes.

A marca Cabo Verde deverá ser o chapéu (*umbrella*) para o *branding* dos produtos agro-pecuários de nicho, que poderão depois ter outras denominações individuais conforme o produto, ilha, localidade, etc.

Table 27 Fileiras agro-pecuárias com potencial a ser desenvolvido para o mercado interno e externo

Fileira	Produto	Ilha actualmente com maior potencial
Vinho	Vinhos Chã, Sodadi, e Maria Chaves.	Fogo.
Cana de açúcar	Grogue, mel, ponche, licores de ervas aromáticas e de frutas.	Santiago, S.Antão, S.Nicolau.
Café	Café em grão verde, café em grão torrado, café moído.	Fogo, S.Antão, Santiago.
Pecuária	Queijo, leite de cabra, carne de cabrito, carne de porco, frango, ovos, linguiça di terra.	S.Antão, Fogo, Santiago, S.Nicolau, Boavista, S.Vicente, Maio, Brava.
Horto-frutícola	Tomate, alface, cenoura, pepino, cebola, pimentão, mandioca, batata comum, banana, papaia.	S.Antão, Fogo, Santiago, S.Nicolau, Boavista, S.Vicente, Maio, Brava.
Grãos	Feijão congo.	Fogo, Santiago.
Processados e transformados	Doces, geleias, compotas, conservas, polpas, ponche e licores diversos, de ervas e de frutas.	S.Antão, Fogo, Santiago, S.Nicolau.
Gastronomia	Pastel de milho, cuscus, farinha de mandioca.	Todas.
Silvícola	Purgueira, babosa, rícino.	Santiago, S.Antão, S.Vicente, S.Nicolau.

O **Vinho** do Fogo, com uma história de desenvolvimento de produto que já leva quase 20 anos, tem vindo a afirmar-se como um produto de qualidade e com um bom potencial para constituir um produto Gourmet a nível internacional. Apesar deste potencial, o seu maior desafio constitui ainda a disponibilização deste produto no mercado nacional, incluindo o canal da rede HORECA, onde muitas vezes este produto escasseia. A instalação da Vinha Maria Chaves com 25 hectares irá incrementar a produção do vinho na ilha do Fogo, tendo em conta que esta nova vinha localiza-se numa zona semi-árida, este vinho poderá ser distinto do vinho produzido em Chã das Caldeiras e em Mosteiros.

Cana de açúcar. Nesta fileira encontramos o **Grogue** que apesar da inexistência de um trabalho de pesquisa e de marketing que lhe permita afirmar-se com nome próprio, tem vindo a encontrar o seu espaço no mercado da Saudade. A sua exportação para os Estados Unidos da América acontece sob a denominação de Rum. Esta é uma situação que deverá ser cuidada e revertida para que o Grogue de Cabo Verde possa assumir seu nome próprio. A caracterização deste produto constitui um importante factor de sua valorização e diferenciação em relação aos outros grogues produzidos no país e outras bebidas destiladas parecidas produzidas noutros países. Encontramos ainda o **mel** que é

muito procurado na gastronomia caboverdeana e pelo mercado da Saudade (mercado da diáspora caboverdeana).

Pecuária. Nesta fileira encontramos o **queijo** de cabra, apesar das condições pouco salubres em que é as vezes produzido, constitui um produto com representação nacional, pois das 9 ilhas habitadas, apenas uma não produz queijo, a ilha do Sal. Este produto é muito bem aceite pelo mercado nacional sendo a procura maior que a oferta. Junto a esta fileira, encontramos o **leite de cabra** que também pode constituir um produto de alto valor acrescido pelas suas características nutritivas recomendadas pelo baixo teor de gorduras e de fácil digestibilidade. Encontramos ainda as **carnes** e seus derivados nesta fileira, com alguns potenciais que se perfilam: **carnes de frango, de cabrito, e de porco, carne bovina e ovos**. Além do fornecimento de carne fresca para o mercado local e turístico, existe também o potencial de algum processamento e transformação na produção de **linguiça de terra**, muito apreciada na gastronomia nacional. Esta é também uma fileira que absorve muita mão de obra feminina e representa um grande potencial para actividades geradoras de rendimento.

Café. É essencialmente produzido nas ilhas do Fogo e de S. Antão. Contudo, é o café da ilha do Fogo, aquele que maior relevo tem tido. Alguns estudos feitos demonstram que este café se bem desenvolvido poderá constituir-se num produto de alto valor, vendido em lojas de especialidade a par de outros cafés no mundo. À semelhança de outros produtos de Cabo Verde, o café do Fogo carece de um trabalho sustentado também na pesquisa, para a sua caracterização, melhoria de toda a sua cadeia produtiva e da comercialização.

Produtos processados ou transformados, **doces, geleias, compotas, conservas, polpas, ponche e licores diversos de ervas e frutas**, etc. Esta fileira constitui uma das soluções mais práticas e menos onerosas na absorção de excedentes que se verificam em períodos de picos de produção, quer de frutas, quer de vegetais. As iniciativas para a criação de unidades de processamento e de transformação que vierem a surgir devem ser incentivadas, mas tendo sempre em vista uma visão global do negócio, sua sustentabilidade, logística, marketing e comercialização. Esta é uma actividade que absorve muita a mão de obra feminina, que a par das suas actividades diárias nas explorações agrícolas dedica-se a esta actividade, gerando um valor adicional ao rendimento familiar.

Produtos da gastronomia nacional. Sob esta fileira podemos incluir alguns produtos típicos que se desenvolvidos poderão constituir produtos com maior consumo nacional, incluindo o mercado do turismo, e produtos para a exportação, tais como: o **pastel de milho** de S. Domingos e o **cuscus** - que poderão ser congelados; a **linguiça, a cachupa e feijoada** e outras comidas típicas que poderão ser enlatadas ou congeladas em doses individuais para consumo, quer no mercado nacional, quer no mercado internacional.

Fileira horto-frutícola fresca. Encontra-se ainda numa fase muito incipiente do seu desenvolvimento, no que tange a qualidade, classificação, e imagem. A pós-colheita é ainda uma actividade pouco entendida pelos agricultores, pela falta de percepção sobre o valor adicionado que a redução das perdas pode representar no seu rendimento. Estima-se que as perdas de pós-colheita em Cabo Verde possam rondar os 40% (Lisa Kitinoja, 2007). Esta perda significativa resulta de falhas nas práticas de pós-colheita, nomeadamente calendários adequados para colheita, falta de embalagens adequadas a cada produto, falta de uma cadeia de frio e conservação e meios de transportes adequados à produção agrícola. Nesta fileira é importante um trabalho intensivo de capacitação, formação e pesquisa em pós-colheita a par de um trabalho normativo que vise a valorização destes produtos, nas sua qualidade intrínseca e extrínseca. Um estudo das fileiras mais competitivas poderá dar indicações claras sobre aquelas com vantagens competitivas para exportação. A utilização de tecnologias de baixo custo para produzir ofertas de produtos de nicho (ex: frutos secos, frutos orgânicos) pode ser explorada. Esta fileira pode oferecer um leque alargado de produtos, cujas

oportunidade de exportação só poderão ser avaliadas após conhecer-se melhor a fileira específica incluindo os custos da sua produção e os melhores mercados consumidores (interno e externo). Algumas culturas nesta fileira têm sido referenciadas como potenciais, nomeadamente: **tomate, mandioca, pimentão, cebola, alface, cenoura, pepino, batata comum, banana, papaia**. Apesar desta ser a fileira que maior impacto tem na economia familiar, e por isso foi priorizada nos vários documentos da governação, ela exige um sistema de logística e de frio bem organizado e consolidado, que precisa ser desenvolvido no país.

A produção agrícola em Cabo Verde não cobre a totalidade das necessidades de consumo. Contudo, as perspectivas que se abrem com o atual programa de mobilização de água tornam o aumento da produção um objetivo perfeitamente atingível e que terá impacto real na medida que se trabalhar / investir também na comercialização, para além da cadeia de produção propriamente. A existência de produtos locais que já conseguiram angariar a apreciação dos consumidores potencia o seu desenvolvimento como **produtos para nichos de mercado** competitivos.

Contrariamente ao que se pensava, no que diz respeito ao fornecimento de alimentos para o mercado do turismo, os gestores das cadeias hoteleiras estão mais preocupados com a confiabilidade do fornecimento e com os preços, já que a maioria dos vegetais oferecidos são cozinhados antes de serem servidos, de onde resulta que os aspectos visuais dos produtos não são tão importantes (Projecto MCA - Cabo Verde, 2009). Torna-se assim prioritário desenvolver um trabalho de pesquisa aplicada que resulte em normativas adequadas à produção nacional e medidas de controlo de qualidade consentâneos com a natureza tradicional da produção Caboverdeana, factor que contribuirá para o valor acrescentado que se pretende.

Tem-se muitas vezes a ideia de que o processamento e a transformação sejam o apanágio para os excedentes de produção que se verificam em determinadas épocas. Contudo, os volumes da produção em Cabo Verde ainda não permitem uma transformação em escala industrial de forma permanente e sustentável. Na actual escala em que se pratica a transformação e o processamento em Cabo Verde, ela serve para: 1) aumentar o valor da matéria-prima; 2) salvaguardar o valor residual da matéria-prima que não se consegue vender fresco; e 3) permitir uma alternativa para quando não se consegue fazer a distribuição do produto e os preços baixam. Ainda a melhor solução para abordar a questão do excesso da oferta resultante dos picos de produção é a reorganização do calendário de produção das culturas, procurando produzir menos em períodos que historicamente registam excesso de oferta e mais nos períodos durante os quais historicamente se regista escassez de oferta.

5.6.2 Melhoria da Qualidade

A exigência para a colocação de produtos de qualidade no mercado nacional, poderá proporcionar uma estratégia de marketing com resultados de longo alcance. Face ao número de turistas que nos visitam e podem em primeira mão consumir o produto nacional, eles podem constituir potenciais clientes destes produtos, no seu país de origem, onde os poderão adquirir como produto gourmet, étnico, biológico, ou de *fair trade*.

A estratégia para aumentar as exportações de produtos agro-pecuários nacionais passa pelo desenvolvimento do mercado interno, tirando-se proveito do potencial que esse mercado oferece, testando a qualidade de alguns produtos cuja produção já é consolidada e melhorar sua oferta, trabalhando-se na sua valorização e desenvolvendo a sua imagem de marca a par do circuito de comercialização. Este trabalho constituiria um trabalho de pesquisa tendente a criar conhecimentos aplicáveis a outros produtos cuja produção venha a ganhar espaço. O desenvolvimento e melhorias do abastecimento do mercado interno é compatível com a exportação e cria sinergias para uma estratégia de exportação sustentável.

A fim de atingir o mercado do turismo e melhorar a oferta interna, as questões de qualidade devem ser priorizadas, tendo sempre em vista a construção de normas que valorizem a especificidade intrínseca do produto nacional e não a sua homogeneização aos produtos comercializados noutros mercados. Trabalhando nesta perspectiva e tendo sempre em foco o produto nicho e de denominação de origem, um percentagem das importações actualmente feitas para cobrir as necessidades do turismo “*all-inclusive*”, podem ser facilmente complementadas pela produção local. O valor acrescentado da produção agro-pecuária Caboverdeana, será tanto maior quanto melhor se conseguir criar produtos para mercados de nicho e de alto valor. Será no sucesso obtido neste trabalho de desenvolvimento de produto, que se assentará as bases para a exportação dos produtos agro-pecuários de Cabo Verde.

O desafio actual deve centrar-se num trabalho aturado de abastecimento ao mercado local, incluído o canal HORECA de produtos da produção local em quantidade e em qualidade. Numa primeira fase o sistema de controlo de qualidade poderá privilegiar, assim como recomendado no EDIC 2008, um programa fortemente pedagógico na área da qualidade e da inspeção sanitária dos alimentos em estabelecimentos de comercialização de alimentos (hóteis, restaurantes, etc.).

No âmbito do EDIC 2008, foi feita uma recomendação no sentido de se regular e certificar os agroprodutos tradicionais destinados a um mercado de nicho, esta recomendação não foi ainda implementada. A saber:

Recomendação 12.6 – Regular e certificar os agro-produtos tradicionais destinados a um nicho de mercado

Regular e proteger a produção de produtos regionais tradicionais, principalmente o vinho de caldera do Fogo, Grogue, Ponche e café, incluindo as normas de cultura e processamento, colocação de etiquetas e certificação. Organizar os produtores, nomeadamente de café, para a dinamização do processamento e marketing da organização de modo melhorar o valor acrescentado e a imagem do produto.

Ainda na sequência das recomendações do EDIC 2008, os hotéis deviam ser incentivados a comprar produtos locais, regionais e tradicionais. Esta recomendação não dispõe de nenhum mecanismo de política pública que promova e incentive sua implementação.

Os Centros de Pós-Colheita e Conservação (CPCC) constituem uma ferramenta importante para a construção de um sistema de qualidade, para a melhoria da organização da produção e para divulgação de informações de pesquisa e de mercado. A atenção deverá ser concentrada na gestão dos centros já existentes por forma a produzir modelos de sucesso que possam ser replicados. Para tal, alguns instrumentos devem ser produzidos de modo a permitir uma gestão clarividente capaz de prever necessidades e oferecer produtos. A implementação bem sucedida de um Sistema de Informação de Mercado (SIM) é um instrumento de vital importância para o adequado funcionamento destes centros, pois permite avaliar a sazonalidade e a variação dos preços, que por sua vez são indicadores da oferta e da demanda dos produtos. Os CPCC devem posicionar-se a meio da fileira e promover melhorias a montante e a jusante, com ações de extensão, capacitação, assistência técnica, logística, distribuição e comercialização.

Face à necessidade de afirmação destas infraestruturas e ao papel promotor da produção que podem desempenhar, urge rever os atuais modelos de gestão adequando-os às necessidades dos operadores e do mercado. Face ao seu pendor altamente promotor do sector um sistema de escalonamento de subsídios poderia ser analisado para garantir a sua viabilidade financeira inicial.

5.6.3 Suporte Institucional e Políticas Públicas

Para dar respostas às aspirações dos agricultores e do sector da agro-indústria, uma nova geração de políticas públicas agrícolas deve ser tecida visando de forma directa promover a produção agro-pecuária, a responsabilização dos agricultores e a garantia da sustentabilidade do modo de vida das famílias / comunidades rurais, bem como o incentivo ao investimento. As novas políticas públicas e os programas que as implementem devem mudar o paradigma da agricultura e a actual visão de planificação, deverá passar de uma planificação de dentro para fora (centrado na administração) para uma planificação de fora para dentro (partindo dos interesses específicos do produtor). Esta mudança suportada por uma base estatística adequada e fiável, deverá ter como novo paradigma o cumprimento de metas específicas de produção, a geração de receitas, a criação de riquezas e de emprego, a redução da pobreza no meio rural, enformando modos de vida sustentáveis.

O incentivo à exportação passa primeiramente pelo incentivo ao aumento da produção e optimização da produção agrícola, num processo de construção interna da imagem e das marcas dos produtos nacionais, pelo que os investimentos realizados na mobilização de água, através da construção das barragens, devem ser acompanhados por correspondente investimentos e iniciativas complementares necessárias à optimização da produção e melhoria da comercialização. A taxa ecológica incide sob as embalagens, nomeadamente garrafas, caixas, rolhas, rótulos etc. Esta incidência encarece o valor do produto, podendo desmotivar os produtores a investir na melhoria e valorização da sua produção e tornando os produtos agro-pecuários nacionais pouco competitivos. Protecção à produção nacional é necessária no sentido de poder permitir à produção agro-pecuária Cabo-Verdeana competir com alguma margem de segurança com produtos agro-pecuários de países que largamente subsidiam suas produções, para depois as exportarem para outros países a custos que não reflectem o seu custo real.

Existem alguns aspectos institucionais cuja resolução se torna urgente, sob pena de contribuirem para eventuais retrocessos ao desenvolvimento do sector do agro-negócio nacional. A falta de uma pesquisa agrícola que vise dar respostas rápidas e práticas aos produtores e operadores, resulta em ineficiências no sector e desmotiva maiores investimentos.

A melhoria dos acessos entre as zonas de produção e os mercados de consumo e a organização e formação dos agricultores, terá um impacto na redução das perdas pós-colheita, incentivará o aumento da produção, a diminuição dos custos, para além de permitir garantias no cumprimento de contratos de fornecimento estabelecidos e a entrega de produtos com qualidade. Este facto posiciona-se assim como elemento chave no aumento da competitividade da produção agrícola.

O conhecimento de mercados internacionais onde alguns dos produtos de Cabo Verde possam ter uma vantagem competitiva é importante no sentido de permitir aos operadores investirem na produção e na qualidade. A preparação de uma lista de produtos sensíveis e a capacitação das entidades no sentido de conhecerem as regras e procedimentos para accionar, em situações concretas, as medidas de salvaguarda permitida pela OMC, permitiriam ao país de dispor de condições objectivas para em situações de necessidade salvaguardar algumas fileiras de produção agro-pecuária.

Face às fragilidades próprias do país as tarifas em Cabo Verde não têm como prioridade a protecção da produção nacional, o que se compreende de forma global, face à dependência de Cabo Verde da importação para garantia da sua segurança alimentar. Contudo, os investimentos feitos no sector agrícola em Cabo Verde começam a fazer-se sentir em termos de oferta, cuja evolução é previsível em função da continuidade dos investimento. Urge que reflexões profundas sejam feitas no sentido de se começar a tratar desta questão, criando-se excepções para os produtos que o país consegue produzir com alguma competitividade, sob pena de se colocar novamente em risco parte importante

dos investimentos feitos no sector e toda a política de segurança alimentar que tão árduamente se tem construído. A falta de protecção da produção local criou retrocessos em alguns sectores da produção agro-pecuária que, no passado recente, já registavam avanços consideráveis, garantiam rentabilidade aos produtores, bem como o fornecimento do mercado, como foram os exemplos da avicultura e da produção de ovos, da produção de batata e da produção de cebola, em finais dos anos 80 - inícios dos anos 90.

A melhoria do mercado de terras agrícolas no que tange ao acesso, aquisição e registo coloca-se como um dos aspetos que a médio prazo poderá colocar em risco os avultados investimentos já realizados pelo Governo, pelo que um trabalho de melhoria do atual sistema em muito promoveria o investimento no sector e seria o atrativo para que uma nova geração de produtores agropecuários se firmassem como atores e protagonistas na Nova Agricultura projetada no Programa de Governo da VIII Legislatura, 2011 - 2016. O EDIC 2008 recomendava a realização de um estudo para identificar os *inputs* agrícolas exigidos pela indústria do turismo:

Recomendação 7.7 – Realizar um estudo para identificar os inputs agrícolas exigidos pela indústria do turismo

O estudo deve abordar tanto a oferta como a procura destas cadeias de abastecimento. O trabalho já realizado pelo Millennium Challenge Fund nesta área deve ser aproveitado.

Este estudo ainda não foi realizado. Seria recomendável a sua implementação, por forma a se conhecer melhor as necessidades de abastecimento da indústria turística e os estrangulamentos que os produtores nacionais ainda enfrentam para poderem aceder a esse mercado. Se por um lado o estudo permite conhecer os estrangulamentos, por outro permite também conhecer as oportunidades que esse mercado encerra. Afigura-se que o mais importante, após a identificação desses aspetos, é que medidas sejam tomadas no sentido de, se não as eliminar pelo menos amenizá-las, permitindo assim que o mercado possa funcionar com maior fluidez.

As políticas públicas devem estabelecer, e promover um ambiente propício para o desenvolvimento dos negócios agrícolas ex.: políticas que promovam a aquisição de produtos locais para as instituições públicas, estribadas em sistemas de aquisição pública local por ex.: para escolas, hospitais, cadeias, etc.

A falta de um sistema estatístico permanente não permite avaliar de forma objectiva os impactos dos avultados investimentos realizados em infraestruturas de mobilização de água e agora nas barragens. Tal situação deverá ser corrigida com a urgente implementação de um sistema permanente de estatísticas agrícolas que possa servir adequadamente o sector público e o sector privado, sob pena colocar a perder todo o esforço que os sucessivos governos têm feito, no sentido de criar as condições para o aumento da produção e melhoria das condições de vida das populações rurais e agrícolas. Esta lacuna impede a avaliação e o monitoramento das políticas públicas desenvolvidas, impossibilita o conhecimento sobre os ganhos reais na principal fileira de produção do país que é a hortofruticultura, e dificulta uma melhor gestão dos recursos disponíveis e do seu real impacto na satisfação das necessidades das populações. Um sistema permanente de seguimento da produção agrícola permitirá também melhorar a avaliação do sector e de sua contribuição nas contas e na formação da riqueza nacional.

Por último, mas não menos importante, é a necessidade de melhorar a coordenação entre as instituições criando um sistema de comunicação permanente para identificar e encontrar soluções para as questões que estrangulam o melhor desenvolvimento do sector.

5.7 Exportação De Produtos Agrícolas De Cabo Verde

5.7.1 Análise SWOT

As recomendações resultam desta análise SWOT simplificada sobre as possibilidades de exportação dos produtos agrícolas de Cabo Verde.



Pontos Fortes

OPORTUNIDADES E TEMPO	
<ul style="list-style-type: none"> • Existência de um mercado de diáspora e étnico. • Aumento do consumo no mercado mundial e local de produtos biológicos, étnicos e de <i>fair trade</i>. • Existência de um mercado potencial na hotelaria para o turismo. • Aumento da consciência sobre questões de protecção ambiental. • Aumento da procura mundial de alimentos. • Acesso preferencial a mercados: União Europeia (Acordo de Cotonou), Estados Unidos (Acordos SGP e AGOA) e CEDEAO (Tratado da CEDEAO), Canadá (Nova iniciativa para África), e China. 	
Curto e Médio Prazo	Médio e Longo Prazo
<ul style="list-style-type: none"> • Promoção de empresas que se dediquem a ajudar o 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar a produção e

<p><u>(Quantidade)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Condições naturais favoráveis para produção ao longo do ano de determinados produtos. • Baixa utilização de agro-tóxicos. • Existência de uma população (222.254) que ainda se dedica à agricultura. • Aumento da disponibilidade de água para rega (Construção de 17 barragens, no Prog. do Governo da VIII Legislatura). • Aumento da oferta de produtos hortícolas da produção local, nos principais mercados e supermercados. • Produção horto-frutícola e pecuária diversificada. • Existência de um mercado potencial da diáspora (estimado em 1 milhão de pessoas). <p><u>(Qualidade)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Potencialidade para diferenciação do produto em produto Nicho e <i>Gourmet</i>. • Crescimento mundial do mercado étnico, dos produtos biológicos e do <i>Fair Trade</i>. 	<p>produtor a trabalhar as questões de embalagem, marca, marketing e certificação.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudos das fileiras de produção agrícola de modo a identificar as mais competitivas. • Estudos de mercado que identifiquem os mercados mais competitivos. • Dinamizar o turismo ligado ao consumo de produtos locais (produto biológico, étnico, nicho, gourmet e “fair trade”). • Promover o surgimento de empresas especializadas em Logística e Distribuição (Entrepósitos/Centros de Pós-Colheita, Casa de empacotamento, etc.). 	<p>a produtividade nas fileiras mais competitivas.</p>
<p><u>(Quantidade)</u></p> <p style="text-align: center;"><u>Pontos Fracos</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer um programa de pesquisa que responda aos desafios da produção e do agro-negócio para exportação. • Construir um sistema de qualidade e 	<ul style="list-style-type: none"> • Investir e incentivar a qualidade dos produtos (características

<ul style="list-style-type: none"> • Sazonalidade da produção e elevadas perdas pós-colheita. • 70% do total da área cultivável, constituída por explorações de pequena dimensão (0,1 - 1 ha). • Concorrência de produtos importados subsidiados na origem e isentos de taxas aduaneiras. • Programas de pesquisa que não respondem aos desafios do sector. • Fraca capacidade associativa dos produtores. <p>(Qualidade)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de normas e regulamentos de qualidade e de um sistema de certificação. <p>(Logística)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de um sistema de logística e distribuição a nível nacional e internacional. • Dificuldades de acesso entre as zonas de produção agrícola, os mercados nacional e internacional. <p>(Aspectos Institucionais e Políticas Públicas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de conhecimento dos custos reais de produção. • Desconhecimento dos potenciais mercados para exportação. • Falta de um sistema de crédito vocacionado para o setor. • Falta de um sistema de estatísticas que acompanhe adequadamente a produção agro-pecuária. 	<p>certificação que responda às questões de saúde pública mas preserve as características intrínsecas dos produtos agrícolas de Cabo Verde.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinamizar a inovação. 	<p>intrínsecas, extrínsecas e especialmente no design).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vigiar a relação qualidade / preço.
--	---	---

5.7.2 Estratégia de aumento de Exportação de produtos agrícolas

Figure 27 Estratégia de aumento de exportação de produtos agrícola



5.8 Recomendações

Solucionadas as questões de ordem legal, de políticas públicas, de regulamentos e as normativas, afigura-se que as soluções às questões encontradas carecem de equipas mandatadas e equipadas para solucionar os aspetos que estrangulam o sector.

Elencamos algumas recomendações que visam traduzir as questões discutidas neste relatório, organizando-as primeiramente em termos de: Quantidade, Qualidade, Logística, Suporte Institucional e Políticas Públicas.

5.8.1 Aumento da Produção:

Recomendação 1. Programas de pesquisa que visem acompanhar e suportar os agricultores e operadores no sector agro-pecuário na exportação, nomeadamente nas questões de optimização da produção (manejo de solos, sementes e variedades melhoradas, sistemas de rega, gestão da água, etc.), da pós-colheita, da logística, do marketing, da marca, da certificação, da comercialização e do negócio.

Estas condições prendem-se com os aspetos do conhecimento, da pesquisa, de informações de mercado interno e externo, do crédito, da legislação, dos seguros, das estruturas de apoio ao investidor, capazes de fornecer informações que permitam a tomada de decisões, e dos recursos, financeiros e humanos, necessários á sua concretização.

Os esforços do governo na infraestruturização rural, deverá ser seguido por igual esforço na otimização da produção agropecuária. Este esforço necessitará de importantes suportes da investigação, da formação e capacitação de todos os atores envolvidos no agronegócio, num conceito lato e abrangente, das atividades antes da produção, durante a produção e após a produção. Segundo avaliação feita por Lisa Kitinoja sobre a pós-colheita em Cabo Verde, as perdas pós-colheitas rondam os 40%. Face a estes valores a autora recomenda a adoção gradual da cadeia de frio de modo a duplicar a duração da vida útil dos produtos. Por cada 10°C de diminuição da temperatura, reduz-se para metade as perdas pós-colheita.

Aqui é importante salientar que a questão da certificação não é um apanágio da valorização e da comercialização dos produtos agropecuários, pois cada mercado importador estabelece um conjunto específico de condições a quem exporta e a certificação tem um custo que se justifica apenas em função do valor que o mercado que a exige esteja disposto a pagar por ela. A certificação depende da “qualidade” dos produtos, mas a qualidade não depende da certificação e ela (a qualidade) constitui a base para qualquer sistema de certificação e o constructo de qualquer sistema de certificação. A construção de um sistema de qualidade de produtos hortofrutícolas em Cabo Verde, deve passar por uma abordagem de fileira, abrangendo toda a sua etapa, desde a produção até o consumidor. Quaisquer esforços concentrados apenas na pós-colheita nomeadamente na embalagem, transporte, sistemas de informação de mercado e transporte, não terão os resultados desejados se os aspetos da produção não forem adequadamente otimizados. Da otimização da produção dependerá o aumento da produção e as perspectivas de comercialização.

Face aos imperativos das orientações de política pública no domínio da qualidade e certificação, é importante promover discussões em torno dessas questões de modo a permitir a recolha de subsídios que evitem a implementação de projectos que, em vez de serem promotores da

valorização da produção local, sejam apenas um factor de engessamento para a efectiva valorização da produção local.

Existem diferenças significativas entre critérios de qualidade construídos a partir da realidade local de produção, com o objetivo de comercialização local ou mesmo nacional, e os que conformam pretensões exportadoras, já que estas devem responder ao mercado internacional, para o qual existe uma série de critérios inegociáveis que, em última instância, podem inclusive comprometer a singularidade e qualidade local dos produtos agroalimentares. A opção por exportar implica a necessidade inevitável de responder aos critérios sanitários internacionais, como os propostos pelo *Codex Alimentarius*, enquanto o desenvolvimento de estratégias de diferenciação e de nichos de mercado, como meio de aumentar os rendimentos dos pequenos produtores, mas também como forma de proteger o emprego, de preservar o saber-fazer tradicional, a biodiversidade e o património cultural, podem ser muito difíceis de atender com a aplicação indiscriminada das normas internacionais para a produção de alimentos.

Para resolver esse impasse, a decisão prévia é em relação ao destino dos produtos (mercado alvo), ou seja, se para abastecer o mercado local / nacional (incluindo o turístico) ou se para exportação; uma tal decisão permitirá balizar o tipo de certificação mais adequado.

Recomendação 2. Incentivar a criação de empresas, associações empresariais ou cooperativas para o fornecimento de embalagens e prestação de serviços na área da pós-colheita, logística e distribuição.

A promoção de empresas privadas nas áreas de comercialização de insumos agrícolas, nos serviços de pós colheita, logística, distribuição e prestação de serviços de assistência técnica, poderá alavancar o aumento da produção e a melhoria da qualidade dos produtos. Deverá ser promovida a gestão dos centros de pós-colheita já construídos em gestão privada, assumindo ativamente a capacitação dos agricultores e outros operadores da cadeia, promovendo a divulgação de informações de mercado, criando incentivos para que as experiências construídas possam ser replicadas tornando esses investimentos sustentáveis e promotores do desenvolvimento do sector.

Recomendação 3. Estudo de algumas fileiras de produção agrícola, incluindo o estudo dos custos de produção a fim de priorizar as de maior valor competitivo para exportação.

Conhecer o preço de produção permite avaliar a competitividade do produto, quer no mercado interno, quer no mercado internacional, permitindo dessa forma avaliar as oportunidades de mercado de cada produção, e as vantagens de investir ou não para se poder entrar em mercados que avaliem positivamente o valor acrescido do produto.

5.8.2 Melhoria da Qualidade:

Recomendação 4. Implementar as recomendações feitas para a melhoria das condições de exportação no EDIC 2008 em especial o quadro sanitário, de qualidade e certificação:

- Melhorar os padrões SPS da segurança alimentar nos hotéis e restaurantes.
 - Construir um sistema de certificação que responda às questões de saúde pública e privilegie e valorize a qualidade e as especificidades intrínsecas do produto nacional e não a sua equiparação a produtos comercializados noutros mercados.
-

Existem dificuldades em se chegar à concertação sobre as responsabilidades e competências entre os vários intervenientes no sistema de qualidade. A falta deste consenso entre as instituições torna difícil levar à práticas ações planificadas para sistemas de qualidade que possam no futuro levar à certificação. Torna-se assim necessário clarificar as fronteiras de cada instituição do sistema nacional de qualidade e melhorar o clima de partilha de responsabilidades. Apesar da necessidade de uma abordagem transversal e integrada das questões de qualidade é preciso definir lideranças e limites claros nas responsabilidades de cada instituição, sob pena das atividades definidas não serem realizadas ou de serem realizadas por instituições que não têm os recursos necessários para sua melhor implementação, pelo que recomenda-se que a qualidade deve passar a fazer parte de cada serviço/departamento no sentido de incorporarem este conceito e respetivo conhecimento nas instituições. A criação de grupos a nível das instituições para trabalharem nas questões de qualidade e certificação garante maior eficiência e eficácia ao sistema por permitir que conhecimentos próprios sejam preservados e as propostas de normas de qualidade respeitem dimensões como a realidade do produtor agropecuário, sua cultura, sua tradição e seu ambiente.

O Relatório de Missão de Curta Duração-Comercialização, resultado de uma Assistência Técnica ao Ministério da Agricultura e Ambiente recomenda a dado passo que, no que concerne à elaboração e à revisão das normas de qualidade, ela deve ter a cooperação dos comerciantes, assim como de representantes do sector hoteleiro (...) *no fortalecimento da origem “Cabo Verde” ao nível deste produto* (refere-se ao grogue), *o que exige uma substancial elevação do nível organizacional da produção e da comercialização*. Refere ainda o mesmo relatório que a prioridade deverá ser na aquisição de boas práticas, recomendando de seguida a necessidade de uma das autoridades (ARFA, a DGASP ou a IGAE) assumirem essa responsabilidade e controlo.

A criação de equipas de trabalho específicas com mandatos e recursos alocados para o cumprimento de objetivos propostos, pode garantir resultados objetivos a curto e médio prazo. A instalação do Instituto de Qualidade de Cabo Verde poderá proporcionar maior dinamismo para a produção de soluções neste domínio, desde que acauteladas as questões de concertação e partilha de responsabilidades.

Recomendação 5: Trabalhar toda a cadeia de valores dos seguintes produtos: Grogue, Vinho, Café, Queijo, garantindo a caracterização dos produtos, o registo das marcas, e selos de denominação de origem, onde aplicável.

O grogue, o vinho e o café são produtos que já estão a ser exportados mesmo que de forma informal. Trabalhar toda a cadeia de valores destes produtos, aos quais acrescentamos o queijo - pelo potencial que esta fileira representa, serviria de um caso de estudo cuja experiência poderá ser depois melhorada e replicada a outros produtos.

Convém aqui ressaltar que o grogue é atualmente exportado para os Estados Unidos a coberto das características do Rum e é rotulado como tal. O grogue de cabo-verde não se encontra ainda registado. Este estado de situação carece de soluções que passam pela pesquisa aplicada convergindo para a sua caracterização, estabelecimento de normas de qualidade, certificação e uma forte investida diplomática no sentido de se conseguir o seu registo como marca própria de Cabo Verde.

A criação de uma marca “Produto de Cabo Verde” para os produtos agropecuários permitirá um trabalho de marketing integrado, onde os vários aspetos da valorização, qualidade, características específicas, cultura e tradição, para além de outros, possam ser integrados na criação de um produto nicho de Cabo Verde.

5.8.3 Logística e Distribuição

Recomendação 6. Estudo da cadeia de logística e distribuição em Cabo Verde com o objectivo de identificar os pontos de estrangulamento e as melhorias necessárias para o acesso a mercados nacionais e internacionais.

No que concerne ao transporte marítimo inter-ilhas, apesar de não ser o ideal, poderá ser melhorado com um trabalho aturado de organização do calendário das viagens de modo que a sua frequência seja garantida e as condições de acondicionamento durante o transporte e no descarregamento sejam melhoradas. Isto permitiria aumentar a eficiência da oferta e minimizar as perdas.

Apesar de alguma animosidade que às vezes se percebe existir entre os produtores, as *rabidantes* (intermediários) e o consumidor, o papel desempenhado por este grupo profissional é de extrema importância, pelos riscos que assume no negócio, fazendo circular os produtos da agropecuária a todos os pontos do país. Este grupo é sem margem para dúvidas o principal parceiro da comercialização dos produtos agropecuários, assumindo em muitos casos atividades até de colheita do produto quando negociam o produto ainda no terreno, de acondicionamento do produto, do transporte e a finalmente da comercialização. Sem esta classe arriscamo-nos a afirmar que a situação da comercialização dos produtos agropecuários seria muito pior e teria impactos negativos na produção.

Torna-se contudo importante para melhorar a prestação de quem investe na comercialização dos produtos agropecuários que se melhore a transparência no mercado, fornecendo elementos que facilitem a comunicação entre os interlocutores, nomeadamente informações sobre os custos dos produtos nos mercados produtores e nos mercados consumidores. O desenvolvimento do empresariado agrícola e agroindustrial, á semelhança de todos os outros sectores empresariais, passa pela criação de um ambiente promotor do investimento e da assunção de riscos. Contudo, face á vulnerabilidade e aleatoriedade dos fatores que enformam este setor algumas condições de base são necessárias para o sucesso de quem decide investir no setor.

A dinamização de toda a cadeia (empresas que comercializam insumos, a produção em si mesma, a logística e a distribuição) do agro-negócio é crucial para que o sector se desenvolva na sua plenitude, já que a especialização é necessária de modo a ganhar eficiência e competitividade. As dificuldades que existem podem ser ultrapassadas através da criação de Equipas de Trabalhos mandatadas e munidas de recursos que lhes permitam trabalhar exclusivamente para desfazer os nós que existem e que estrangulam o processo, propiciar o funcionamento correto das iniciativas, e melhorar os sistemas de comunicação entre os vários colaboradores da cadeia.

5.8.4 Suporte Institucional e Políticas Públicas

Recomendação 7. Estudos de mercados visando conhecer mercados (mercado da diáspora, mercado étnico, *fair trade*, mercado de produtos biológicos) e produtos agrícolas que Cabo Verde pode exportar.

O seguimento permanente dos volumes de produção, custos, e preços de venda, permitiria conclusões fidedignas sobre o impacto que produtos de alto valor, produzidos dentro de um calendário que responda ao mercado podem ter nas receitas dos produtores e no aumento das empresas do sector.

As premissas básicas para se poder falar de exportação é conhecer em primeiro lugar onde se encontram os mercados preferenciais dos produtos de Cabo Verde, conhecer que produtos de Cabo Verde podem competir nesses mercados, divulgar essas informações de modo que os operadores do sector agropecuário se possam preparar para produzir em quantidade e qualidade exigidas por esses mercados.

No caso específico do mercado da diáspora, analisar a rede de logística de importação e distribuição dos produtos que atualmente estão a ser exportados bem como os sistemas de pagamento. Saber como são feitas neste momento as importações dos produtos que encontramos na diáspora, quem importa e como comercializa, ajudaria a compreender melhor a cadeia de valor dos produtos exportados e assim avaliar como podem constituir oportunidades para as empresas do ramo.

Recomendação 8. Política comercial - Criar um sistema de apoio local específicos á exportação de produtos da agro-pecuária (linha de crédito, gabinete de apoio as exportações, grants system, subsídios á exportação, medidas de facilitação e garantias financeiras para exportação etc.).

Os exportadores enfrentam no processo de exportação despesas extras que não se igualam às despesas tidas a nível do mercado nacional. Uma linha de crédito para apoiar os exportadores que já tenham contratos garantidos no sentido de fazer face as despesas extras incorridas no processo de exportação, seria uma medida de incentivo á exportação.

Face ao carácter aleatório e perecível da produção agropecuária, os instrumentos criados para o incentivo á exportação devem ser ágeis e flexíveis de forma a serem promotores e dinamizadores do sector. A falta de um sistema de seguro agrícola para cobrir os riscos incorridos com a produção

agropecuária, constituem um estrangulamento ao acesso ao crédito e desmotivam um maior investimento na produção. A taxa ecológica cobrada aplica-se, quer seja uma embalagem cheia quer seja uma embalagem vazia. Propõe-se que o valor da taxa ecológica seja reavido quando o exportador efetua a exportação.

Recomendação 9. Reformular as políticas públicas de modo a espelharem de forma transparente os incentivos ao sector privado e promoverem:

- O crescimento de empresas privadas que laboram em toda a cadeia do agro-negócio - antes da produção (insumos agrícolas), produção e pós-produção (logística, distribuição e comercialização).
- O mercado institucional, através de um sistema transparente de aquisições públicas, de produtos de produção local para as instituições públicas, por exemplo: cantinas escolares, hospitais, cadeias, etc.
- Mecanização da agricultura como forma de valorizar o trabalho agropecuário e incentivar os jovens para a agricultura e o empreendedorismo rural (automação, incremento do uso de novas tecnologias de comunicação na agricultura).

A criação de mecanismos de políticas públicas que promovam o consumo da produção local, dinamizem o comércio local e criem incentivos à instalação de empresas ao longo de toda a cadeia de produção agropecuária, propiciariam a tão almejada dinâmica e crescimento para o sector.

Os investimentos no sector carecem de medidas que promovam a sua sustentabilidade. A crescente mão de obra jovem e formada é um capital importante que precisa ser orientado também para atividades produtivas do sector agropecuário. Tal desiderato poderá ser conseguido através de programas que pesquisem e divulguem sistemas que permitam a mecanização e automação e o uso das novas tecnologias de comunicação nas atividades agropecuárias, adequadas à orografia e à natureza familiar e de pequena dimensão das explorações agrícolas.

Apesar da falta de escala na produção e os constrangimentos de acesso ao mercado, os agricultores também não têm a motivação para se associarem de forma a melhorarem o seu poder no mercado. Esta relutância de melhorar a escala das suas operações leva-os a funcionarem sob vários estrangulamentos/barreiras. Estas barreiras refletem as assimetrias em relação aos seus compradores, em relação aos fornecedores de transporte, ao acesso à informações de mercado, que resultam de forma global numa falta de motivação para a inovação na produção agrícola (Projecto MCA - Cabo Verde. 2009).

Recomendação 10. A passagem gradual de funções que até agora têm sido desempenhadas pelo governo central para as instâncias do governo local e das Câmaras do Comércio, das Associações Comerciais e Agrícolas e outras que se posicionem como parceiras do desenvolvimento do sector.

A especificidade e diversidade da produção e do panorama rural e agrícola caboverdeanos constituem a sua maior riqueza num contexto de criação de produtos nicho de valor acrescentado. Esta especificidade implica uma atenção local ao desenvolvimento do produto, numa expectativa de vender um produto com história e tradição; obriga a um envolvimento local no seu desenvolvimento. O envolvimento e a implicação dos governos locais nesse processo, criam sustentabilidade, enriquecem o sentido de pertença (*ownership*), a par de estimularem a autoestima e o

empoderamento local. A centralização das decisões a nível da administração central prejudica o processo da exportação. Ao promover a delegação de poderes o governo central deverá simultaneamente reforçar o seu papel regulador, fiscalizador e de garante da transparência e da qualidade.

Face às especificidades do sector agropecuário, um gabinete virado para apoiar de forma dinâmica e interventiva as iniciativas de exportação do sector, para além de fornecer um serviço especializado e sensível às questões do produto agropecuário, permitiria efetivamente conhecer as dificuldades reais, e ao mesmo tempo agir para a sua resolução. Esse gabinete poderá estar associado às Associações Comerciais / Câmaras do Comércio, mas trabalhando em estreita colaboração com o MDR. Os níveis de comunicação e informação para exportação precisam de ser melhorados. Um estudo para se conhecer quais são os estrangulamentos reais ao processo de exportação dos produtos agrícolas, ajudaria as instituições a se debruçarem sobre a sua resolução.

Recomendação 11. Ações de capacitação dos produtores agrícolas em áreas específicas da sua produção, incluindo os aspetos de gestão do negócio.

Apesar de inúmeras ações de formação e capacitação levadas a cabo o seu impacto é ainda aquém do que se precisa para a otimização da produção agropecuária. Outros modelos de capacitação devem ser equacionados de modo a permitir um acesso alargado e mediante necessidade do produtor, através de suporte eletrónico facilmente acessível aos interessados.

Recomendação 12. Melhorar as condições de acesso às terras agrícolas. Criar as condições legais necessárias ao funcionamento de um mercado livre de terras agrícolas.

A falta de transparência no preço das terras dificulta o seu acesso a investidores. Importa assim melhorar as informações sobre o valor das terras para que os negócios possam ser potenciados com benefícios para ambos: compradores e vendedores.

Recomendação 13. Dinamizar o turismo ligado ao consumo de produtos locais (produto biológico, étnico, nicho, *gourmet* e *fair trade*).

A substituição das importações do sector hoteleiro turístico pela produção nacional é uma possibilidade ao alcance dos produtores agropecuários caboverdeanos, pois o país dispõe de potencialidades e produtos que facilmente podem conquistar esse mercado. No entanto, um esforço na adaptação às exigências deste sector é necessário. Este sector exige de forma corrente que os produtos tenham um determinado nível de qualidade, garantia de sanidade, certo grau de homogeneidade, previsibilidade e fiabilidade no seu fornecimento. A relação de confiança e de fidelização na demanda dos produtos nacionais poderá passar por estimular os operadores turísticos a incluírem na sua oferta programas de conhecimento sobre a gastronomia local e degustação de produtos locais.

Bibliografia

1. As Grandes Opções do Plano. Uma Agenda Estratégica. 2001. República de Cabo Verde.
2. Central Intelligence Agency. The World FactBook.2012. Página consultada em 6 de Outubro de 2012, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/cv.html>.
3. Diagnostic Trade Integration Study for the Integrated Framework for Trade-related.2009. República de Cabo Verde.
4. Europa, Sínteses da Legislação da UE (2012), “Sistema de Preferências Pautais Generalizadas 2006-2008” Página consultada em 14 de Novembro de 2012, http://europa.eu/legislation_summaries/external_trade/r11020_pt.html
5. Governo de Cabo Verde.2011. Programa do Governo da VIII Legislatura 2011-2016. (PUBLICADO NO BOLETIM OFICIAL Nº 16, I SÉRIE, REPÚBLICA DE CABO VERDE, 09 DE MAIO DE 2011.
6. INE. 2012. Instituto Nacional de Estatísticas de Cabo Verde. Página consultada em 3 de Novembro de 2012, <http://www.ine.cv/>.
7. Ministério do Desenvolvimento Rural de Cabo Verde. 2004. Censo Agrícola. República de Cabo Verde.
8. Ministério do Desenvolvimento Rural de Cabo Verde.2004. Plano Estratégico da Agricultura Horizonte 2015. República de Cabo Verde.
9. Ministério do Desenvolvimento Rural de Cabo Verde . 2010. Plano Nacional de Investimento Agrícola. República de Cabo Verde.
10. Ministério do Desenvolvimento Rural de Cabo Verde . 2010. Estimativas de Produção DGPOG do MDR. República de Cabo Verde.
11. Ministério do Desenvolvimento Rural de Cabo Verde . 2012. Relatório de Elaboração DECRP-III/2012 – 2016. República de Cabo Verde.
12. Projecto MCA-Cabo Verde. 2009. Projecto de Gestão de Bacias Hidrográficas e Apoio a Agricultura- Serviços de Desenvolvimento do Agronegócio. República de Cabo Verde.
13. Ministério da Agricultura e Ambiente.2010. Relatório de Missão de Curta Duração-Comercialização. Assistência Técnica ao Ministério da Agricultura e Ambiente. BAN/2009/217-416.República de Cabo Verde.
14. Ministério da Agricultura e Ambiente.2010. Relatório de Missão de Curta Duração-Acondicionamento. Assistência Técnica ao Ministério da Agricultura e Ambiente. BAN/2009/217-416.República de Cabo Verde.

■ CAPÍTULO 6: PESCA E ECONOMIA MARÍTIMA

6.1 Considerações Preliminares

O sector das pescas tem sido eleita pelos sucessivos governos da república como um sector estratégico e de importância vital para o desenvolvimento social e económico do país.

No ano de 2012, a fileira das pescas assumiu decisivamente a liderança das exportações do país tendo inclusivamente ultrapassado o peso do sector do vestuário. Segundo os dados de registos, durante o ano de 2011, um total de mais de 40 Tons de pescado fresco foram exportados. Na realidade a contribuição do subsector para a economia do país tem conhecido ultimamente uma evolução mais positiva, devido principalmente ao aumento das exportações das conservas. Em contrapartida as exportações de congelados, outrora uma fileira muito relevante, experimentou recuos consideráveis em virtude da falta de condições adequadas de infra-estruturas de frio em terra.

Nas últimas décadas, em reconhecimento do papel do sector na economia, avultados investimentos de origem pública e da cooperação internacional foram despendidos na tentativa de modernização e desenvolvimento do sector. Entretanto, não obstante a evolução registada, observa-se que os ganhos conseguidos não foram ainda suficientes para alterar de forma substantiva os principais determinantes da contribuição modesta que o sector aporta no quadro dos principais agregados macroeconómicos do arquipélago – aproximadamente 2% do PIB.

Porém, do ponto de vista social, o sector apresenta-se de uma importância cada vez mais crescente, principalmente, se revisto no quadro das iniciativas de luta contra a pobreza. A contribuição do sector na oferta de oportunidades de emprego e renda tem sido um fator determinante na fixação das populações, principalmente os residentes nas comunidades da zona costeira, onde oportunidades alternativas de reconversão e diversificação profissional são ainda muito escassas. Os últimos dados de registo, apontam que em 2011, o emprego direto proporcionado no quadro das atividades do sector representou aproximadamente 4% de uma população ativa de 177 000 pessoas. Mais de 6.000 pessoas, incluindo jovens e mulheres chefes de famílias, encontraram no sector o sustento para os seus agregados.

A produção nacional dos produtos do mar revela uma tendência ao longo dos anos para a estabilização das capturas a volta dos 10 000 tons/ano, uma cifra muito aquém do potencial global dos recursos pesqueiros exploráveis a nível do país. Segundo as últimas estimativas e correções, o potencial de recursos do país está estimado em 36.000-44.000 tons/ano. Poder-se-ia assim entender que, há uma subutilização das capacidades de pesca disponível e que as pescarias não estão sendo exploradas a níveis ótimos pelo que existe disponibilidades suscetíveis de suportar um acréscimo no esforço de pesca com vista ao aumento das capturas.

Todavia, às limitações em termos de conhecimento científico sobre a dinâmica e evolução dos principais *stocks* dos recursos disponíveis e exploráveis juntam-se outros fatores como a pesca ilegal, a deficiente gestão, fiscalização e controlo das atividades marinhas que associadas ao fraco controlo das capturas das embarcações licenciadas, constituem-se em fatores limitativos à expansão dos

desembarques. Impõe-se assim, equacionar em primeiro plano, estratégias alternativas de reforço da competitividade, rentabilidade e sustentabilidade das atividades da pesca que não seja por via do aumento do esforço e da capacidade extrativa.

Nesta senda, a aposta deverá consistir, primordialmente na criação das condições para a melhoria sustentada dos índices de produtividade e competitividade do sector, assente numa abordagem ecológica e economicamente sustentável e que seja capaz de contribuir para conferir maior eficiência nos circuitos de distribuição e comercialização dos produtos do mar de modo a proporcionar aos agentes do sector uma maior fatia na cadeia de valor, aumentando desta feita os níveis de rendimento dos operadores e do bem-estar das comunidades piscatórias.

A expansão da capacidade de exportação deverá inserir-se numa estratégia de promoção e exploração das complementaridades entre o mercado interno e o externo, assente numa abordagem centrada sobretudo em fatores imateriais, como sejam, na formação e capacitação dos agentes do sector, na promoção da qualidade dos produtos, na investigação e na introdução de tecnologias modernas de captura e transformação de pescado de forma a melhor responder as novas oportunidades, preferências e exigências de um mercado de consumo interno cada vez mais alargado.

O reforço das capacidades de exploração dos recursos de profundidade e das alternativas que se oferecem no quadro dos acordos de pesca com países da sub-região, poderia aportar ao sector oportunidades de aumento e diversificação dos desembarques que poderão ser canalizados primeiramente para reforçar a capacidade de autoabastecimento interno, aproveitando melhor as oportunidades do mercado do turismo e subsidiariamente para aumentar as disponibilidades para a indústria conserveira.

Os produtos de maior valor comercial, incluindo espécies como a *fanhama*, *garoupa da madeira* e outras espécies demersais de grande profundidade, deverão constituir-se em objeto de uma investigação aplicada específica acompanhada de uma pesca exploratória comercial para avaliar a rentabilidade destas pescarias e o seu potencial competitivo no quadro das oportunidades do mercado global.

É precisamente neste contexto, que se compreende o objeto da presente iniciativa, que consiste na atualização do diagnóstico e elaboração de um plano de ação para a melhoria do ambiente de negócios no sector tendo em vista um melhor aproveitamento das oportunidades que o mercado global oferece. Assim, o presente documento está estruturado em duas partes distintas e complementares.

Numa primeira parte, é apresentada uma atualização do diagnóstico do sector, apontando os constrangimentos que existem tanto a montante ou seja, do lado da oferta que inclui os processos produtivos, o estado de conhecimento, exploração e gestão dos recursos e bem assim, as potenciais alternativas para a diversificação e aumento da oferta, como a jusante que retrata aspetos relacionados com os circuitos de distribuição e comercialização, transformação e processamento dos produtos dos desembarques e seu aproveitamento no quadro das oportunidades de mercado.

A segunda parte consiste num plano de ação orientado por princípios e objetivos que norteará a estratégia de desenvolvimento do sector com vista a remoção dos principais constrangimentos que dificultam um melhor aproveitamento das potencialidades do sector no quadro das oportunidades do mercado global. Trata-se assim de uma estratégia que articula a valorização e o crescimento das atividades económicas do sector com a necessidade de preservação dos recursos disponíveis.

6.2 Diagnóstico do sector da pesca em Cabo Verde

6.2.1 Caracterização do Sector

O sector das pescas tem-se constituído em objeto de estudo por diversos autores, apresentado hoje um rico acervo bibliográfico. Na maioria destes estudos o sector encontra-se dividido em duas categorias distintas, tendo como principais critérios de definição, o destino dado as capturas e a tipologia das embarcações. Deste critério resultam duas categorias distintas:

- i) Aa pesca artesanal responsável pelo abastecimento descentralizado do pescado a nível das comunidades locais e ilhas; e,
- ii) A pesca industrial responsável pela exportação, abastecimento do mercado das conserveiras e abastecimento dos principais centros urbanos de consumo de pescado a nível do país.

A pesca industrial, em alguns casos é dividida em duas subcategorias: a semi-industrial e a industrial. Para efeitos deste trabalho a pesca industrial é considerada como um todo, tendo em conta que nos dados estatísticos produzidos não se vislumbram referências a essas subcategorias.

6.2.1.1 A pesca artesanal - Evolução da frota

A atividade da pesca artesanal no país desenvolve-se fundamentalmente ao redor das ilhas e dos ilhéus nas proximidades da zona costeira. As capturas deste subsector estão orientadas para espécies como tunídeos, pequenos pelágicos costeiros, lagostas e várias outras espécies de peixes demersais. A pesca artesanal apresenta-se como um sector tradicional de atividade cuja importância social ultrapassa de longe a sua modesta expressão a nível dos agregados macroeconómicos do país.

Ao longo da costa nas diferentes ilhas do arquipélago, existem atualmente cerca de 94 portos de desembarque de pescado, situados nas proximidades de pequenos aglomerados populacionais – comunidades piscatórias – cuja maioria das populações residentes têm no sector das pescas e suas atividades conexas a sua principal atividade económica. Daí que, é reservado ao sector um papel preponderante na fixação das populações, principalmente no meio rural, onde além da agricultura de sequeiro e a criação de animais escasseiam oportunidades alternativas de rendimento e emprego para as populações residentes.

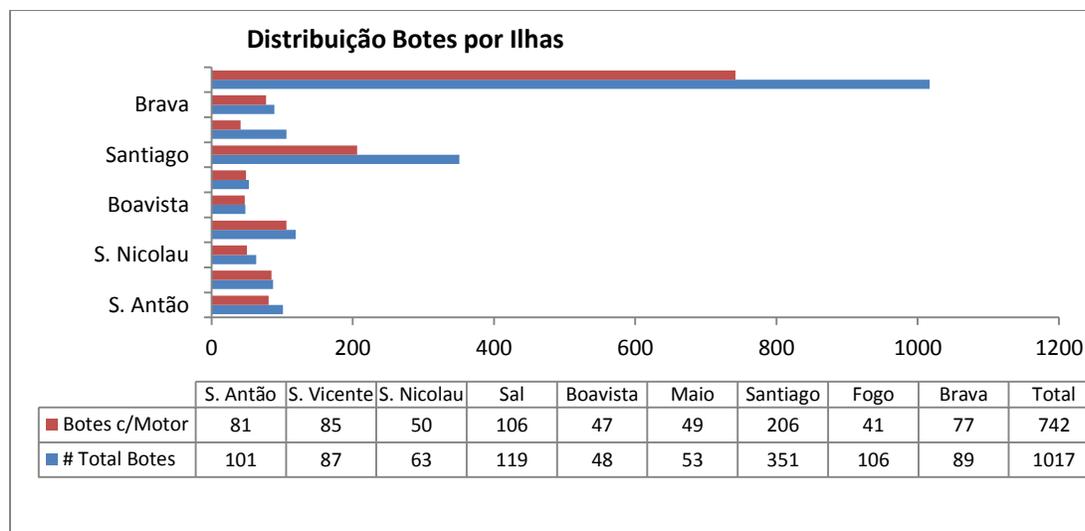
A reconversão profissional dos operadores e/ou a diversificação de suas atividades revela-se extremamente complicada devido ao baixo nível de escolaridade prevalecente no seio da maioria dos operadores. Porém, com o declínio das capturas nas proximidades da costa em consequência do excessivo esforço de pesca exercido de forma continuada sobre os poucos recursos costeiros e, a emergência de novas oportunidades alternativas de emprego e rendimento nos grandes centros urbanos do país, principalmente no sector da construção civil, denota-se que progressivamente o sector vem perdendo alguma competitividade. A redução tanto do contingente de pescadores como também das respetivas unidades de produção constitui uma clara evidência deste fenómeno. Essa realidade é muito mais proeminente para o sector da pesca artesanal principalmente nas ilhas de maior propensão turística, como são os casos do Sal e da Boavista.

6.2.1.2 Evolução da frota da pesca artesanal

Segundo os dados do INPD, a frota da pesca artesanal em Cabo Verde comportava em finais do ano 2010 um total de 1036 botes com comprimento que varia entre os 3 e 7 metros e uma largura da boca entre 1,5 a 2,5 metros. A distribuição do número de unidades por ilhas é bastante heterogénea, assim como o contingente dos operadores. A configuração dos botes é muito distinta. Esta, em geral, é determinada em função das condições do mar onde opera, da configuração das baías e dos desembarcadouros e do meio de propulsão predominante. Assim, denota-se que as embarcações artesanais, da região do Barlavento são geralmente de dimensões superiores às da região de Sotavento. Uma outra diferença reside no meio propulsor utilizado. Enquanto que na região do Barlavento a combinação é feita entre o motor e a vela, devido a maior predominância de ventos nesta região, já na região de Sotavento a propulsão é geralmente feita com recurso a combinação de motores e remos.

Nas últimas décadas, em consequência do processo de modernização, a maioria das embarcações de pequeno porte passaram a utilizar como principal meio de propulsão os motores fora de borda. A introdução dos motores fora-de-borda no quadro dos esforços de modernização dos meios de produção proporcionou aos operadores um conjunto de facilidades, que se traduziram, na redução do tempo de viagem e, em consequência, da faina da pesca, na facilidade de acesso a zonas de pesca mais distantes e sobretudo, no aumento da segurança e redução dos esforços dos pescadores. Os dados disponíveis apontam que em 2010 a taxa de motorização da frota artesanal a nível nacional situava-se nos 73% aproximadamente, sendo mais acentuada nas ilhas de S. Vicente, Boavista e Maio (ver gráfico).

Figure 28 Distribuição Botes por Ilhas



Por outro lado, em termos puramente económicos esta inovação agravou substancialmente, não só, os custos iniciais do investimento das unidades produtivas, mas também, e por sinal de forma muito mais acentuada, os custos operacionais (manutenção, reparação e custo de combustível), com reflexos evidentes na rentabilidade das unidades produtivas. Não existem estudos sobre este último aspeto da pesca artesanal, embora se assuma que a rentabilidade existe devido a simplicidade das técnicas e engenhos de pesca utilizados e ao aprimorado conhecimento dos pescadores sobre as diferentes

pescarias e zonas de concentração dos recursos alvos. O conhecimento da sazonalidade das pescarias e das variações climatéricas sustentam a decisão de mudança de base de pesca dos pescadores conforme as estações do ano. Essa adaptação permite aos operadores assegurar um maior número de dias de faina no mar, e, desta feita, a continuidade do acesso ao rendimento. Essa prática é muito mais comum nas ilhas do Fogo e do Maio.

No quadro da modernização da frota da pesca artesanal, foram introduzidas técnicas inovadoras de construção de botes, com recurso ao uso de resinas e fibra de vidro, numa tentativa de responder as insuficiências comportadas pela construção em madeira. Entretanto, essa alternativa não conheceu grande aderência por parte dos operadores devido aos elevados custos dos materiais, agravados pelas dificuldades no acesso aos mesmos. As vantagens comportadas pela inovação sugerida, como sendo o aumento da longevidade das embarcações e a redução dos custos de manutenção não foram suficientes para convencer os operadores. Todavia, em alternativa, a opção tem sido o revestimento de botes de madeira com fibra de vidro. Essa alternativa revela-se muito mais viável do ponto de vista financeiro tendo em conta as fracas capacidades de acumulação dos operadores da pesca artesanal.

As estatísticas disponíveis apontam para uma redução muito acentuada no número de botes e dos pescadores artesanais, principalmente nestas duas últimas décadas. Observa-se que, no período de aproximadamente 20 anos o número de botes conheceu uma redução na ordem dos 12% enquanto que o número de pescadores, no mesmo período, passou de 4 283 para 3 108, ou seja, uma redução de aproximadamente 18 pontos percentuais. Várias têm sido as explicações avançadas para explicar um tal fenómeno.

A redução acentuada das disponibilidades de recursos junto á costa, e, em consequência dos rendimentos e, a necessidade de deslocações para áreas de pesca mais distantes resultando em fainas mais alongadas e com riscos acrescidos de segurança e custos, figuram como os fatores determinantes da perda crescente da atratividade e competitividade do sector. Na verdade, assiste-se em muitas comunidades piscatórias uma tendência crescente para a migração de jovens pescadores para os centros urbanos a procura de alternativas profissionais.

As pescarias alvo da frota da pesca artesanal não diferem muito das da pesca industrial. Uma leitura cuidada dos dados dos desembarques, revela que a composição das capturas é muito diversificada, variando ao longo do ano conforme as estações para cada pescaria. A sazonalidade é um aspeto muito marcante na atividade piscatória. O homem pescador artesanal revela um bom conhecimento do seu ofício e dos circunstancialismos da faina, tudo isto fruto de uma capacidade de observação muito afinada e assente em experiências e práticas que são transmitidas de geração em geração.

6.2.1.3 Pesca Industrial – Evolução da Frota

A pesca industrial em Cabo Verde reveste-se de capital importância, não só pelo número de pessoas engajadas diretamente na produção como na comercialização e processamento, mas sim, sobretudo pela sua relevante contribuição na redução do *deficit* da balança de pagamentos através da exportação dos produtos das capturas. O abastecimento da indústria conserveira e a oferta complementar de pescado no mercado interno reforçam a importância socio económica deste subsector.

Nos anos 90, em reconhecimento da importância deste sector na economia, investimentos avultados foram realizados no sentido de responder aos desafios da modernização e adequação da frota. Uma

frota de 20 embarcações modernas, construídas em fibra de vidro e dotadas de uma autonomia relativamente maior foi desenvolvida e introduzida. Todavia, os resultados desta iniciativa não corresponderam as expectativas. Após um período experimental de pesca tanto a nível do país como a nível da sub-região, ficou claro que a viabilização destas unidades não se afigurava uma tarefa fácil. O estabelecimento uma joint-venture para a exploração destas unidades e sua deslocação para a pesca em Angola, também não se mostrou viável.

A situação atual destas unidades requer uma atenção muito especial, que poderá passar por um exercício de reavaliação e, possivelmente requalificação e adequação destas unidades para uma pesca multi engenho e polivalente, capaz de melhor responder aos desafios de uma pesca mais longínqua, podendo inclusivamente, estender-se aos países da sub-região com os quais Cabo Verde detêm um acordo de reciprocidade. Entretanto, a viabilização de uma tal iniciativa carece de um estudo prévio, tendo em conta as experiências mal sucedidas do passado.

6.2.1.4 Evolução da frota da pesca industrial

Os dados estatísticos disponíveis, revelam que no final do ano de 2010, a frota da pesca industrial do país, era composta por um total de 96 embarcações com comprimento compreendido entre os 8mtrs e 25mtrs. Estas unidades estão dotadas de motor interno com potência que varia entre os 35 cv e os 300 cv e possuem uma arqueação bruta não superior aos 30 TAB. A maioria das embarcações da pesca industrial estão baseadas no porto do Mindelo, único porto de desembarque do país que dispõe de infraestruturas de suporte adequados para a exportação e complementarmente de um mercado associado a indústria conserveira. O porto da Praia, por se situar junto ao maior centro de consumo interno, constitui-se no segundo porto de desembarque das capturas da frota industrial. Uma proporção reduzido de embarcações deste subsector utilizam alternativamente o porto de Tarrafal em S. Nicolau para desembarque das capturas destinadas a industria conserveira. Os desembarques da frota do Sal fazem-se nos diferentes portos conforme a demanda.

Contrariamente a pesca artesanal, a frota da pesca industrial tem experimentado ao longo dos tempos um crescimento bastante acentuado, passando de 66 unidades em 2001 para 96 unidades em 2010. Todavia, é de se considerar que parte desta unidades, ou estão inoperacionais ou têm uma utilização muito descontinuada ao longo do ano. Os esforços desencadeados na modernização das unidades de produção, não tem de facto surtido os efeitos desejados, redundando em avultados investimentos de origem pública e privada de rentabilidade duvidosa. A evolução do número de embarcações, segundo os dados não foi acompanhada de uma correspondente evolução dos esforços de pesca e nem tampouco do desejado aumento das quantidades desembarcadas (ver quadro).

Table 28 Evolução da Frota Industrial - Variação do Número Embarcações

Evolução da Frota Industrial - Variação do Número Embarcações										
Ano	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Região Barlavento	35	36	35	34	34	36	30	35	33	37
Região Sotavento	31	24	31	32	35	30	31	38	55	59
Variação (%)		-9%	10%	0%	5%	-4%	-8%	20%	21%	9%

De entre os múltiplos fatores que explicam essa realidade destacam-se particularmente:

- Frota composta na sua grande maioria por unidades aboletas, de idade média elevada e que demandam assim, elevados custos da manutenção e reparação;
- Unidades desajustadas à utilização simultânea de múltiplos engenhos e métodos de pesca adaptadas as diferentes pescarias;
- Frota marcada por unidades de tipologias muito diferenciadas e equipadas com uma variedade de motores e marcas o que dificulta a criação de um stock de reposição de peças e equipamentos a nível do mercado interna;

As condições de exploração da pesca industrial mostram-se altamente precárias devido a fraca produtividade unitária e as deficientes condições infraestruturais de suporte em terra. Essa realidade, é mais acentuada para as embarcações que dedicam a pesca sazonal dos tunídeos e dos pequenos pelágicos. A fraca autonomia das embarcações e as deficientes condições de conservação do pescado a bordo aliam-se fatores como os elevados custos operacionais decorrentes da necessidade de deslocamentos cada vez mais distantes dos principais portos de desembarque. A melhoria dos portos de desembarque e das condições de suporte em terra particularmente, na região de Sotavento poderia sobremaneira contribuir para uma melhor rentabilização das unidades industriais baseadas nesta região.

No que concerne a contribuição para o emprego direto, a evolução no sector da produção da frota industrial apresenta-se com uma tendência mais positiva que a registada pela frota artesanal. Em finais de 2010, a frota industrial empregava um total de 1152 pescadores, ou seja, um acréscimo na ordem dos 22% se comparado ao ano 2000 em que o subsector empregava 900 pescadores. Os dados apontam que essa evolução tem sido marcada por variações bastante significativas ao longo dos anos refletindo essa variação nas quantidades desembarcadas (ver quadro).

Table 29 Pesca Industrial - Evolução da Numero Pescadores e Esforço de Pesca

Pesca Industrial - Evolução da Numero Pescadores e Esforço de Pesca											
Ano	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Numero pescadores	900	792	720	732	744	828	792	732	876	876	1152
Esforço (dias/mar)	4822	3450	5366	5123	2553	1068	1738	4916	4971	6184	7197

Conforme se pode observar da tabela acima, os esforços de pesca traduzido em número de dias da faina sofreu um acréscimo muito mais acentuado na última década, passando de 4822 dias de mar em 2000 para 7197 dias, ou seja, um aumento de mais de 32%. Esse aumento, em muitos casos, é explicado pela necessidade de um maior esforço sem que necessariamente se traduza num aumento proporcional das capturas. Neste mesmo período, o aumento das capturas não ultrapassou os 21% passando assim, de 3 844 toneladas em 2000 para 4839 toneladas. É preciso ainda ter conta que esse aumento se deve em parte ao aumento das capturas dos pequenos pelágicos em detrimento dos tunídeos, espécies de maior procura e de maior valor comercial tanto no mercado interno como internacional.

6.2.2 Disponibilidade dos Recursos pesqueiros

6.2.2.1 Situação dos principais recursos

A disponibilidade dos recursos haliêuticos em Cabo Verde está condicionado por um conjunto de fatores que relevam de importância crucial a adoção de medidas de políticas prudentes, responsáveis e capazes de potenciar uma exploração racional e equilibrada dos recursos disponíveis. Não obstante a localização privilegiada do arquipélago, situado numa região de produção primária relativamente alta, os dados disponíveis, apontam pela existência de um potencial em recursos haliêuticos relativamente reduzido, embora que, muito diversificado na sua composição, aliás, uma característica típica dos mares tropicais. Dentre os múltiplos fatores determinantes de uma tal realidade, destacam-se particularmente:

- i. As condições climáticas, topológicas e oceanográficas pouco favoráveis;
- ii. A inexistência de fenómenos de *up-welling*, afloramento das águas de fundo;
- iii. A pluviosidade fraca e muito irregular; e,
- iv. A reduzida extensão da plataforma continental. (Plano de Gestão dos Recursos da Pesca, 2003).

Os resultados das campanhas de investigação sobre as populações marinhas, apontam para uma biomassa estimada de aproximadamente 100.000 Toneladas. O potencial global dos recursos pesqueiros exploráveis do país, segundo as últimas estimativas e correções, situa-se na ordem dos 36 000 a 44 000 tons, isto sem considerar outros recursos de extrema importância na composição das capturas, como sendo, os grandes pelágicos oceânicos, as espécies de bico (espadarte), a serra e os demersais de fundo rochosos. Não estão ainda incluídas nesta estimativa, os recursos das águas profundas, os cefalópodes, o búzio cabra, os percebes, as algas e outros moluscos. A não abrangência destas espécies é, em parte, explicada pelas dificuldades próprias na investigação haliêutica em ambientes tropicais agravada pela falta de recursos tanto financeiros como humanos.

Uma leitura superficial destes números, pode conduzir a uma conclusão falaciosa traduzida na assunção de que os recursos pesqueiros do país são explorados muito abaixo do nível ótimo e que, existe efetivamente um potencial de recursos que podem sustentar um aumento considerável do esforço de pesca e, em consequência, um aumento nos desembarques. No entanto, é preciso ter em conta que mais de metade deste potencial é constituída por espécies tunídeos, ou seja, uma espécie altamente migratória e sazonal. Um outro elemento a considerar nesta análise prende-se com a viabilidade técnica e económica da exploração de determinadas pescarias. Um projeto de investigação destes recursos aliado a uma pesca exploratória com enfoque comercial poderia em certa medida colmatar essa insuficiência.

Da análise dos dados estatísticos dos desembarques, observa-se facilmente que os desembarques da frota que opera no país estão centrados nas seguintes espécies:

1. Os **grandes pelágicos oceânicos**, que inclui espécies como a albacora (*Thunnus albacares*), o patudo (*Thunnus obesus*), o gaiado (*Katsuwonus pelamis*), o judeu (*Auxis thazard*), a merma (*Euthyninus alletaratus*), a serra (*Acanthocybium solandry*), o lobo (*Coryphaena hippurus*) de entre outras espécies.

Situação de exploração dos recursos pelágicos oceânicos

As capturas de tunídeos pela frota nacional no período 2005 - 2010 situaram-se em média nos 3.400 tons/ano. Por serem recursos transoceânicos, a estimativa do potencial destes recursos e, bem assim, as recomendações para a sua exploração estão sob a responsabilidade do ICCAT (International Commission for the Conservation of the Atlantic), uma comissão internacional que avalia os stocks destas espécies e formula recomendações para a sua exploração. A última estimativa do potencial deste recurso em Cabo Verde aponta para 25 000 a 30 000 tons.

No entanto, convém referenciar que as principais espécies capturadas nas águas do país, como a albacora, o gaiado e o patudo figuram na lista dos recursos cuja exploração poderá estar em níveis muito intensos ou mesmo sobre explorados, conforme indicações do ICCAT.

2. Os **pequenos pelágicos costeiros**, que inclui, a cavala preta (*Decapterus macarellus*), a cavala branca (*Decapterus punctatus*), o chicharro (*Selar crumenophthalmus*), a dobrada (*Spicara melanurus*)...

Estado de exploração dos recursos

A cavala preta (*Decapterus macarellus*) é um dos principais recursos explorados tanto pela pesca artesanal como pela industrial. A cavala é um pequeno pelágico que faz parte da dieta alimentar de uma importante franja da população caboverdeana, sobretudo, pelo seu custo acessível a todas as classes sociais. Os dados da última avaliação dos stocks desta pescaria apontam para um potencial de captura anual de 5.000-6.000 tons.

A partir do ano de 2008, foi instituído um período de defeso para a cavala (Agosto – Setembro), protegendo assim a época do pico da desova (águas brancas) e diminuindo o esforço de pesca temporariamente. Entretanto, existem evidências que apontam para uma violação sistemática desta norma por parte dos operadores do sector.

Considerando a evolução dos desembarques nos últimos anos, estima-se que existe um potencial que permite elevar os desembarques na ordem do 2.000-3.000 tom/ano, sem comprometer os stocks desta pescaria. Em relação ao chicharro as disponibilidades situam-se nos 200-700 tons/ano

3. Os **demersais**, que constituem-se em espécies que vivem nas proximidades dos fundos marinhos e que inclui um grupo altamente diversificado de espécies. No quadro da composição dos desembarques, despontam neste grupo, o sargo de areai (*Lithognathus mormyrus*), a

garoupa (*Cephalopholis taeniops*), o barbo (*Galeoides decadactylus*), a salmonete (*Pseudopenes payensis*) dentre muitos outros:

Box 17 Estado de exploração dos peixes demersais de fundos rochosos

Estado de exploração dos peixes demersais de fundos rochosos

Os recursos de peixes demersais incluem um variado grupo de espécies que vivem associadas aos fundos marinhos. Caracterizados por um crescimento individual e populacional relativamente lento, pelo que estas espécies são altamente vulneráveis a situações de sobreexploração. No caso específico de Cabo Verde, os peixes de fundo fazem parte de ecossistemas de ambiente tropical seco e habitam numa plataforma insular limitada, o que faz com que as populações sejam relativamente pequenas e a biomassa relativamente reduzida (MAAP, 2003).

*O grupo dos demersais de fundos rochosos (capturados à linha, principalmente) inclui espécies como garoupa (*Cephalopholis taeniops*), moreias (MURAENIDAE), goraz (*Lutjanus sp*), dobradão (*Apsilus fuscus*), bica de rocha (*Lethrinus atlanticus*), ruta (*Spondiliosoma cantharus*), o salmonete (*Pseudopenes prayensis*), os sargos (SPARIDAE), entre outros.*

Já em 1995 alguns bancos e zonas anteriormente pouco explorados, sobretudo os mais pequenos e costeiros, começavam já a dar sinais de uma exploração não sustentável dos peixes demersais. Estão neste caso os bancos da ilha da Boavista, João Valente, Tarrafal e Bancona cujo potencial anual foi estimado em 3.000-6.500 tons (Hodson, e Monteiro, 1998).

Avaliações mais recentes para a garoupa e sargo de areia, na plataforma de São Vicente, Sta. Luzia e São Nicolau, mostram que a garoupa está sendo explorada nessa zona a níveis já para além dos moderados, e o sargo de areia – de forma bastante intensa (Tariche & Martins, 2011). Apesar de não existirem avaliações para outras zonas de pesca, as capturas evidenciam sinais de declínio e estão constituídas por indivíduos de comprimento cada vez menor. Esta situação é mais evidente na ilha de Santiago, onde os indícios de se estar perante uma sobreexploração ou exploração intensa destes recursos até a batimétrica de 200 metros, zona tradicionalmente explorada pela pesca artesanal à linha, são muito evidentes.

4. **As lagostas** que representam as espécies de maior procura e valor comercial. Estas estão classificadas de acordo com o seu habitat: i) lagostas de profundidade, e; ii) lagostas costeiras. No quadro das capturas destas espécies figuram: i) *Palinurius regius* ii) *Palinurius guttatus*, e iii) *Palinurius charlestoni*.

Estado de exploração dos recursos - lagostas

Estas espécies são geralmente capturadas por mergulhadores, usando geralmente garrafas de ar e, em alguns casos, fazendo recurso a compressores, embora esta última prática tenha sido ultimamente objeto de interdição pelas autoridades do sector.

As lagostas são consideradas espécies muito sensíveis a altas pressões de pesca, isto devido a combinação de múltiplos fatores como sejam, os seus hábitos sedentários, a sua grande longevidade, seu crescimento muito lento, uma recuperação lenta do stock, assim como alta vulnerabilidade, principalmente durante o processo de muda.

Em Cabo Verde, são três as espécies de lagostas costeiras capturadas: a lagosta verde (*Panulirus regius*), a lagosta castanha (*Panulirus echinatus*) e a lagosta pedra (*Scyllarides latus*). Essas espécies geralmente habitam em profundidades de até 50 metros. Para este grupo, existe apenas uma tentativa de estimativa do potencial para a lagosta verde, isto porque no quadro dos desembarques esta espécie é largamente maioritária.

Nos finais da década de 80, segundo os estudos existentes, a pesca de lagostas costeiras terá atingido um nível de sobre exploração na ilha do Sal, o que terá motivado uma migração dos mergulhadores que se dedicavam a esta atividade para outras regiões do país (Dias, 1993), em especial para a ilha da Boavista. A não existência de avaliações recentes do estado de exploração do *stock* das lagostas costeiras, não permite uma leitura mais concludente sobre real situação de exploração destas espécies. Entretanto, tendo em conta os esforços dirigidos na captura desta espécie e a demanda existente, acredita-se que neste momento, a situação de exploração destas espécies poderá situar-se a níveis de sobre exploração, ou na melhor das hipóteses, está sendo intensamente explorado em toda a extensão do arquipélago, em especial, nas zonas próximas dos centros de maior consumo (Sal, Boavista, Santiago, São Vicente) e de saída das exportações (Sal e S. Vicente).

Embora não existam estudos sistemáticos de acompanhamento da pescaria de lagostas costeiras, são bem evidentes os indícios da sua sobre exploração. Na composição dos desembarques destas espécies, é cada vez mais crescente a proporção de exemplares de tamanho muito reduzido. A redução acentuada nos desembarques constitui uma evidência suplementar. A situação é particularmente grave na ilha do Sal e muito preocupante nas ilhas da Boavista e do Maio, devido à grande expansão turística que estas ilhas vêm experimentando nos últimos anos.

A fragilidade do ecossistema marinho do país e as limitações em termos de conhecimentos sobre a dinâmica e evolução dos principais *stocks* dos recursos exploráveis constituem aspetos relevantes a considerar no desenho de medidas de políticas para a promoção e desenvolvimento do sector.

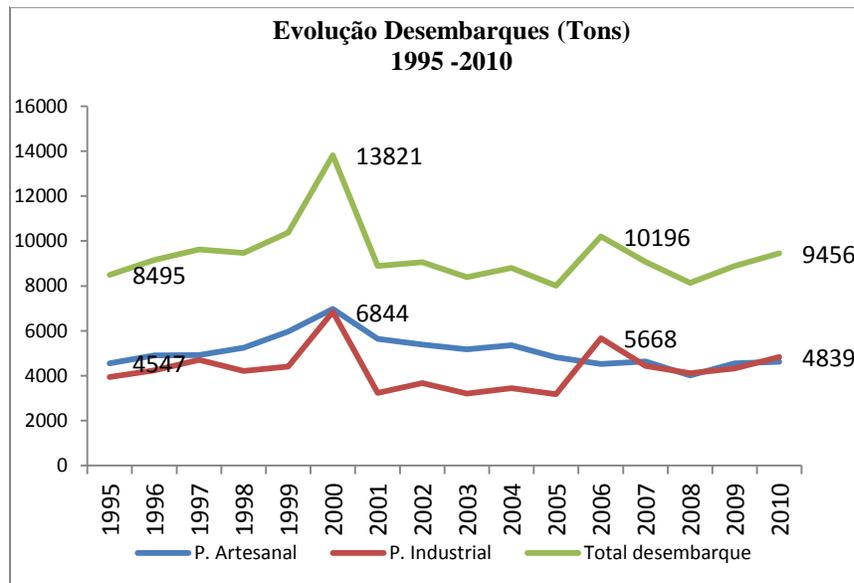
Assim, os ganhos no sector deverão resultar prioritariamente da melhoria da eficiência e eficácia dos processos tanto na produção como na distribuição, processamento, transformação e comercialização e, não por via do aumento do esforço das atividades extrativas.

6.3 Evolução dos Desembarques

6.3.1 Pesca artesanal versus pesca industrial

A evolução dos desembarques a nível do país mostram uma tendência para a estabilização das capturas a volta dos 10 000 Ton/ano, conforme atestam os dados da evolução das capturas no período 1995 a 2010. Tanto na pesca artesanal como na industrial essa tendência é relativamente clara. O pico dos desembarques neste período foi conseguido no ano 2000, com um total de captura de 13.821Tons, distribuída em igual proporção pelos dois subsectores. No ano de 2010 as capturas situaram-se em 9 456 Tons. Contrariamente, ao ano de 2009, em 2010, as capturas da pesca industrial suplantaram ligeiramente a pesca artesanal - 51% contra 49% da pesca artesanal.

Figure 29 Evolução Desembarques



ligeiramente a pesca artesanal - 51% contra 49% da pesca artesanal.

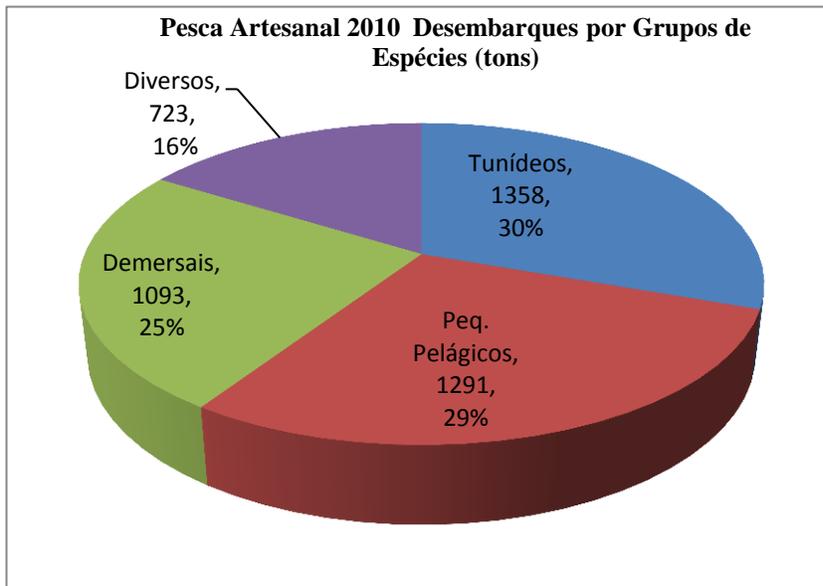
A evolução dos desembarques ao longo dos anos mostra que, no âmbito da pesca artesanal, a tendência é para um decréscimo contínuo desde 2000. Na pesca industrial parece existir uma ligeira inversão da tendência a partir de 2005.

A composição dos desembarques da pesca artesanal revela uma preponderância de espécies

tunídeas nos desembarques. Aproximadamente 36% dos desembarques deste subsector é constituído por estas espécies. Os desembarques dos pequenos pelágicos e dos demersais constituem-se nas principais espécies que compõe as capturas deste subsector. Como se pode observar, a composição dos desembarques da pesca artesanal mostra-se muito mais equilibrada que a da pesca industrial onde a concentração nos pequenos pelágicos é pro demais evidente.

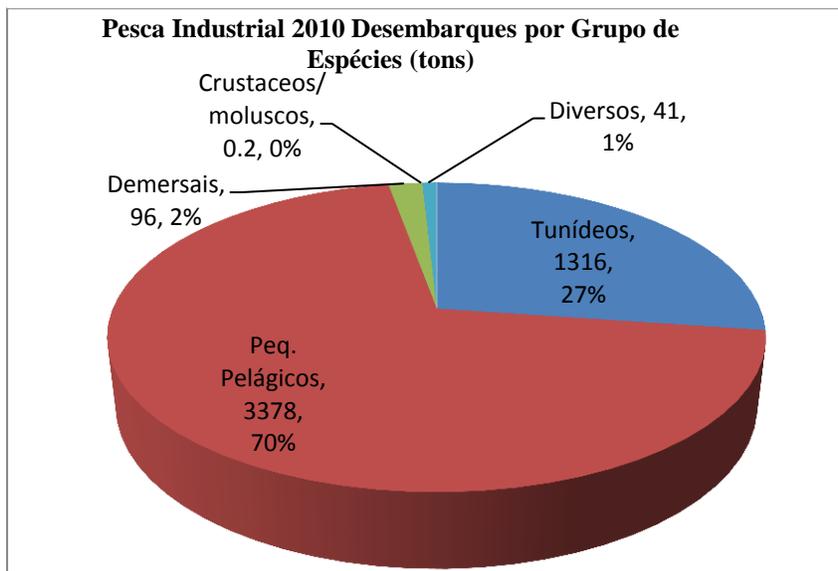
Entre as espécies mais capturadas pela frota industrial encontram-se os pequenos pelágicos, com uma proporção que ascende a 64% do total das capturas. Num segundo plano figuram as espécies tunídeas, com 33% do total. As capturas de espécies demersais, dos moluscos e crustáceos não ultrapassam os 2.5% do total dos desembarques. De facto, observa-se uma tendência para a prevalência dos pequenos pelágicos nos desembarques desta frota. Isto se deve em parte aos desembarques da frota semi-industrial, mais particularmente das embarcações de 11 metros, cujas capturas destinam-se maioritariamente a venda no mercado local.

Figure 30 Pesca Artesanal 2010 Desembarques



concentrados nas ilhas de Santiago, onde está localizado o maior centro de consumo do país, no Sal e em S. Vicente, onde estão localizados as bases para a exportação dos produtos do mar. Em S. Nicolau, os desembarques da pesca industrial são destinados ao abastecimento das conserveiras e centram-se essencialmente nas espécies de tunídeos.

Figure 31 Pesca Industrial 2010 Desembarques



A lagosta, espécie protegida, é capturada especialmente pelas frotas industriais com recurso ao uso de covos. Segundo os dados, no ano de 2010 foram capturadas aproximadamente 8 toneladas de lagosta rosa pela frota industrial e aproximadamente 5 toneladas de lagostas costeiras pela frota artesanal.

De salientar que os desembarques da frota industrial não ocorrem de forma sistemática nas ilhas da Boa Vista, Maio, Fogo e Brava. Os desembarques desta frota estão efetivamente

Ao contrário da primeira metade desta década, a pesca artesanal revela uma tendência ligeira para a redução dos desembarques enquanto que na pesca industrial assiste-se a uma tendência inversa. A pesca artesanal atingiu o pique em 2000 com quase 7 mil toneladas desembarcadas e a pesca industrial atingiu o seu pique em 2006 com 5,7 mil toneladas. No ano de 2010, as quantidades desembarcadas pela frota industrial suplantaram as capturas da frota artesanal.

Table 30 Evolução anual comparada do desembarque

Tabela VII.3 - Evolução anual comparada do desembarque da pesca artesanal de 1995 a 2009

ANOS	Desembarque (Ton)	Esforço (# Viagens)	# Botes	# Motores	# Pescadores	Desembarque		
						Viagem (Kg/Viag.)	Bote (Ton./bote)	Pescador (Ton./pesc.)
1995	4 547	128 732	1 476	1 012	5 538	35	3,1	0,8
1996	4 912	134 667	1 424	986	5 406	36	3,4	0,9
1997	4 920	140 404	1 400	986	5 675	35	3,5	0,9
1998	5 242	148 158	1 400	986	5 724	35	3,7	0,9
1999	5 968	155 009	1 257	920	4 283	39	4,7	1,4
2000	6 977	173 856	1 257	920	4 283	40	5,6	1,6
2001	5 649	154 408	1 257	920	4 283	37	4,5	1,3
2002	5 383	156 714	1 257	920	4 283	34	4,3	1,3
2003	5 172	150 915	1 257	920	4 283	34	4,1	1,2
2004	5 034	139 552	1 257	920	4 283	36	4,0	1,2
2005	4 822	118 854	1 036	766	3 108	41	4,7	1,6
2006	4 530	124 740	1 036	766	3 108	36	4,4	1,5
2007	4 633	123 686	1 036	766	3 108	37	4,5	1,5
2008	4 018	118 311	1 036	766	3 108	34	3,9	1,3
2009	4 552	139 396	1 036	766	3 108	33	4,4	1,5
TVMA	0,01	0,6	-2,5	-2,0	-4,0	-0,6	2,6	4,2

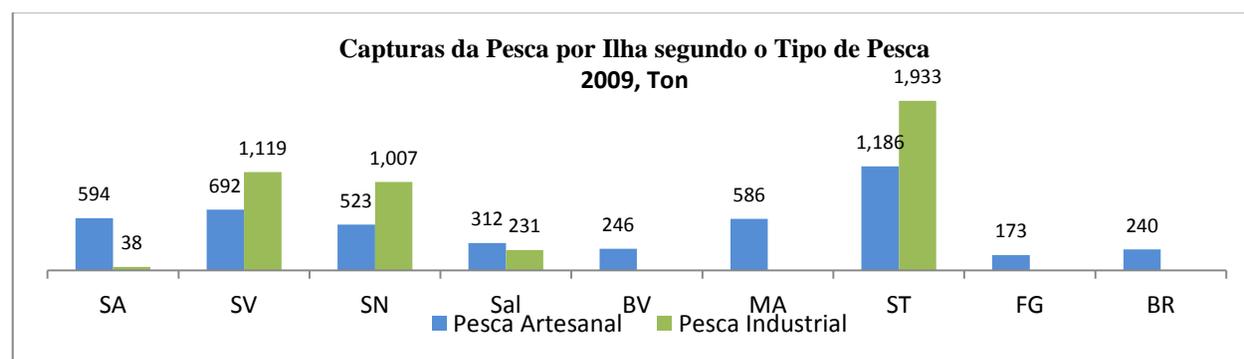
Fonte: INDP

TMVA-Taxa de Variação Média Anual

A pesca artesanal conseguiu em 2009 capturas equivalentes às conseguidas 14 anos antes, mesmo sabendo que a população aumentou quase 40 mil pessoas neste período. A redução do pescado capturado reflete a redução do número de pescadores (em média, -4,0% ao ano), do número de botes (-2,5% ao média anual) ou do número de motores (-2% em média anual). No entanto, ocorreu um acréscimo médio anual tímido do desembarque (0,01%) e do número de viagens (0,6%).

Existiam em 2009 menos 2400 pescadores que em 1995, ou seja, uma redução de 44% nesse período. Os indicadores mostram porém, um acréscimo médio anual de 2,6% e 4,2% das capturas em termos de toneladas por bote e toneladas por pescador, respectivamente.

Figure 32 Capturas da Pesca por Ilha segundo o Tipo de Pesca



Na pesca industrial, embora tenha ocorrido uma quebra do número de barcos e de pescadores à média anual de -0,7%, a frota conseguiu elevar as suas capturas à média anual de 0,7% bem como o rendimento por barco e por pescador (1,3% em média anual).

Table 31 Evolução Anual Comparada do Desembarque Pesca Industrial

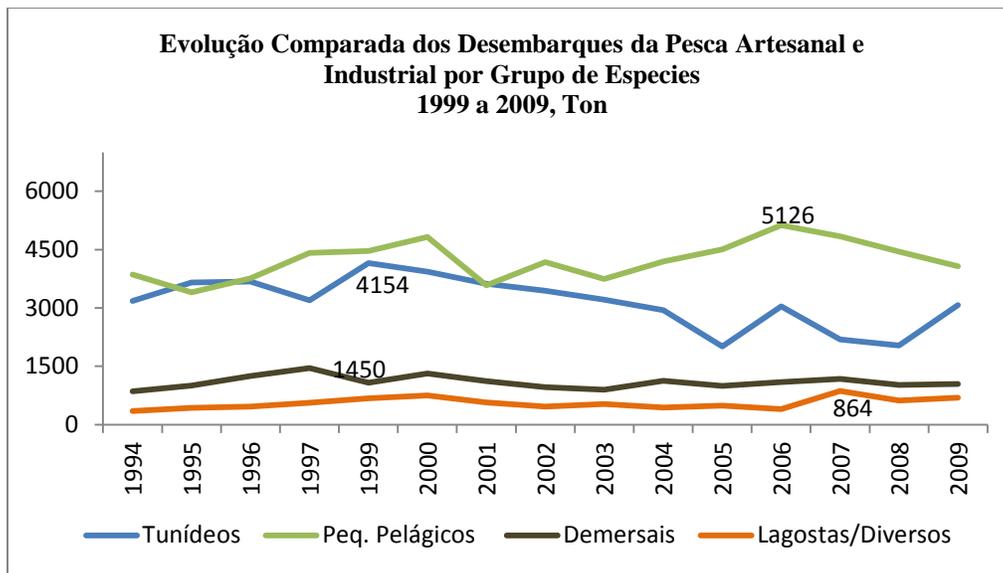
Tabela VII.4 - Evolução anual comparada do desembarque da pesca industrial de 1995 a 2009

ANOS	Desembarque (Ton)	Esforço (Dias/mar)	# Barcos	# Pescadores	Desembarque		
					Dias/mar	Barco	Pescador
1995	3 948	3 106	80	960	1 271	49,4	4,1
1996	4 243	3 426	69	828	1 238	61,5	5,1
1997	4 707	5 057	77	924	931	61,1	5,1
1998	4 218	5 359	77	924	787	54,8	4,6
1999	4 403	5 949	83	996	740	53,0	4,4
2000	3 844	4 822	75	900	797	51,3	4,3
2001	3 241	3 450	66	792	939	49,1	4,1
2002	3 669	5 366	60	720	684	61,2	5,1
2003	3 213	5 123	61	732	627	52,7	4,4
2004	3 441	2 553	62	744	1 348	55,5	4,6
2005	3 180	1 068	69	828	2 978	46,1	3,8
2006	5 668	1 738	66	792	3 261	85,9	7,2
2007	4 435	4 916	61	732	902	72,7	6,1
2008	4 110	4 971	73	876	827	56,3	4,7
2009	4 328	6 184	73	876	700	59,3	4,9
TVMA	0,7	5,0	-0,7	-0,7	-4,2	1,3	1,3

Fonte: INDP

A evolução das capturas conjuntas da pesca artesanal e industrial mostra que, apesar das variações acentuadas em alguns anos, a tendência é para uma evolução tímida das capturas. Os tunídeos recuaram à taxa média anual de -0,3%, sendo o único grupo onde há uma redução das capturas. Pelo contrário, os pequenos pelágicos, os demersais e, especialmente, as outras espécies/lagosta cresceram, respetivamente, 0,4%, 1,4% e 5%.

Figure 33 Evolução Comparada dos Desembarques da Pesca Artesanal e Industrial



De forma geral, os indicadores de rendimento do sector mostram assimetrias regionais importantes variando de forma sensível consoante o porto de desembarque. Por exemplo, em São Nicolau, a pesca artesanal apresenta 70Kg por viagem contra apenas 1/5 desse valor no Fogo. O mesmo tipo de relação ocorre para os restantes indicadores. Na pesca industrial as diferenças são igualmente sensíveis, favorecendo uma vez mais os desembarques em São Nicolau.

Table 32 Rendimento da Pesca

Tabela VII.5 - Rendimentos da Pesca Artesanal, 2009				Rendimentos da Pesca Industrial, 2009	
Ilha	CPUE			Ilha	CPUE
	(Kg/Viag)	(Ton/bote)	(Ton/Pesc.)		
SA	40	5,9	2,0	SA	905
SV	44	8,0	2,7	SV	1.079
SN	70	8,2	2,7	SN	1.464
Sal	41	2,6	0,9	Sal	1.132
BV	35	4,4	1,5	BV	
MA	24	11,1	3,7	MA	
ST	27	3,3	1,1	ST	459
FG	14	1,6	0,5	FG	
BR	44	2,7	0,9	BR	
Total	33	4,4	1,5	Total	700

Fonte: INDP

CPUE-Captura por Unidade de Esforço

Convém, contudo salientar que os dados das capturas não contemplam as capturas das embarcações estrangeiras que operam nas águas da ZEE no âmbito dos acordos de pesca.

6.3.2 Embarcações estrangeiras – Capturas e desembarques

No quadro do último acordo de parceria entre a União Europeia e o país assinado em 2011, ficou estipulado o licenciamento de 74 embarcações da UE autorizadas ao exercício da faina da pesca na ZEE de Cabo Verde.

A referida autorização que só contempla a captura de espécies altamente migratórias, define claramente a tipologia das embarcações que compõe a frota:

- i) 28 Embarcações atuneiros cercadores congeladores;
- i) 11 Embarcações atuneiras com canas, e; i) 35 embarcações palangreiros de superfície.

Em contrapartida pelas licenças concedidas o país recebe um montante de 435.000 Euros tendo como base de cálculo uma captura total que ronda os 5 000 toneladas/ano, ou seja, metade da captura média anual da frota nacional no seu todo. Essa quota é muito superior a média anual das capturas de tunídeos da frota nacional que se situam nos 3.500 tons/ano.

O processo de licenciamento das embarcações estrangeiras, tem-se constituído em objeto de contínua discórdia entre a administração e os operadores, devido essencialmente as reconhecidas fragilidades do país e as deficientes condições de fiscalização, monitorização e controlo das atividades das embarcações licenciadas. A introdução do sistema de seguimento das embarcações via satélite (VMS) poderá em certa medida suprir essa insuficiência e sobretudo atacar o fenómeno da pesca ilegal. Todavia o controlo das espécies capturadas e das respetivas quantidades assim como do método e dos engenhos de pesca utilizados nas capturas continuam carecendo de soluções mais apropriadas.

6.3.3 Aquacultura - Perspectivas

A promoção e o desenvolvimento da aquacultura tem sido aventada como uma alternativa suscetível de contribuir para aumentar a capacidade de produção do pescado do país. No entanto, os resultados das iniciativas de investigação e análise da viabilidade técnica e da rentabilidade económica apontam que as potencialidades para o desenvolvimento de uma aquacultura comercial são particularmente limitadas.

Entretanto, dado ao crescente interesse tanto do sector público como privado, em 2010 o governo com suporte da FAO elaborou um Quadro Estratégico para o Desenvolvimento da Aquacultura. Em 2011, o governo assinou com a FAO um documento de projeto de assistência técnica para a viabilização de parte das ações constantes do quadro estratégico. Nesta senda, um projeto de formação e capacitação dos técnicos da administração e de grupos de privados interessados, bem como, de assistência ao desenvolvimento de experiências pilotos foi concebido e financiado no quadro das ações da FAO.

No âmbito do projeto da assistência técnica da cooperação chinesa foi desenvolvida uma experiência de engorda do atum em jaulas (maricultura) e os resultados preliminares são percebidos como encorajadores. A extensão desta experiência a outras espécies de alto valor comercial está sendo ponderada.

No quadro das iniciativas privadas está em fase de implementação um projeto de cultivo do camarão.

Projeto Cultivo do Camarão

No quadro da iniciativa privada está em fase de arranque o projeto de cultivo de camarão. Esta iniciativa de cariz inovadora propõe-se ao cultivo em terra de camarão da espécie *vannamei*.

O projeto será executado por fazes começando por produzir 50 toneladas de camarão por ano, aumentando até atingir os 155 toneladas/ano. A granja de produção (ou fazenda) situa-se na localidade do Calhau e as obras de construção dos viveiros (tanques escavados) estão quase completos. O projeto é promovido por uma joint-venture de que fazem parte empresas caboverdeanas e brasileiras.

Em Cabo Verde a liderança está assegurada pela SUCLA - Sociedade Ultramarina de Negócios, também proprietária da fábrica de conservas SUCLA de São Nicolau. Pela parte brasileira, a representação está a cargo da empresa Universo Pescados Ltda., uma empresa com mais de 20 anos no sector da aquacultura.

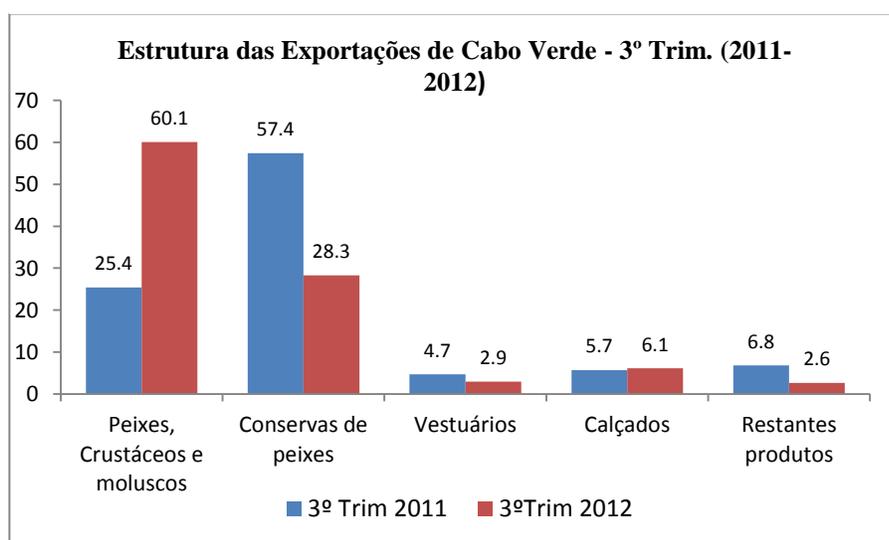
Para além da produção de camarão, esta joint-venture perspetiva produzir no futuro a espécie tilápia em sistema de policultivo com o camarão. Numa primeira fase não se prevê a larvicultura da espécie, portanto os chamados pós-larvas são encomendados em laboratórios certificados, com garantia de serem livres de quaisquer patogenias e ainda resistentes às patogenias mais frequentes (SPF e SPR).

O cultivo que se perspetiva é um cultivo semi-intensivo, portanto a densidade de povoamento utilizado nos viveiros é baixo, podendo não exigir sequer areamento forçado. A ração e demais consumíveis serão importados do Brasil, enquanto que os equipamentos deverão ser importados da Europa, China e Brasil. O projeto quando completamente implementado está orçado em cerca de €1,8 milhões, sendo que a agência governamental holandesa EVD participa no financiamento com €675.000.

6.4 O Mercado Da Exportação Dos Produtos Do Mar

A evolução das taxas comerciais do país apresenta um quadro ainda muito desfavorável. O *deficit* da balança comercial apesar de conhecer nos últimos anos alguma redução continua sendo relativamente elevado, apresentando uma taxa de cobertura que varia entre os 6% e os 8%, conforme se pode observar dos dados do Boletim de Estatísticas do Comercio Externo (INE, 2012).

Figure 34 Estrutura das Exportações de Cabo Verde



A contribuição do sector das pescas no quadro das exportações tem evoluído de forma positiva tendo inclusive ultrapassado o peso das exportações do vestuário no cômputo geral. Para isso muito contribuiu o aumento das exportações dos peixes, moluscos e crustáceos, que no 3º trimestre de 2011 representavam aproximadamente 25% das exportações e no mesmo período em 2012

ultrapassou a fronteira dos 60%. Contrariamente as conservas viram o seu peso altamente reduzido no quadro das exportações no 3º trimestre do ano de 2012. No período de um ano, essa redução se situou na ordem dos 29 pontos percentuais.

Table 33 Evolução das Estatísticas do Comércio Externo

Evolução das Estatísticas do Comércio Externo por Trimestre						
	2011			2012		
	Acumulado	2º Trim.	3º Trim.	Acumulado	2º Trim.	3º Trim.
Importação	53.464	18.798	18.624	47.678	15.604	17.439
Exportação Nacional	3.880	1.535	1.226	3.706	1.421	1.287
Balança comercial	- 49.584	-	- 17.398	- 43.972	-	-
Taxa de cobertura	7,3	8,2	6,6	7,8	9,1	7,4

Fonte: INE, 2012

Os últimos dados disponíveis revelam uma tendência crescente das exportações na última década não obstante alguns recuos verificados nos anos de 2007 e 2009. Em 2011, a exportação do pescado atingiu o seu máximo, situando-se nos 40 Tons, ou seja uma variação de mais de 150% em relação ao ano

anterior. O aumento verificado poderá estar relacionado com a inclusão do peixe eviscerado na fileira das exportações. Nos últimos dois anos (2011-2012) a contribuição deste novo produto no quadro das exportações foi muito determinante, situando-se nos 49% e 20% do total das exportações, respetivamente.

A variação das exportações, segundo os operadores, é um reflexo claro da sazonalidade das pescarias. A variação mais significativa aconteceu entre os anos de 2010 e 2011, no qual as exportações passaram de aproximadamente 16 toneladas para 40 toneladas. Já em 2012 houve um acentuado recuo, traduzido numa redução de aproximadamente 25%.

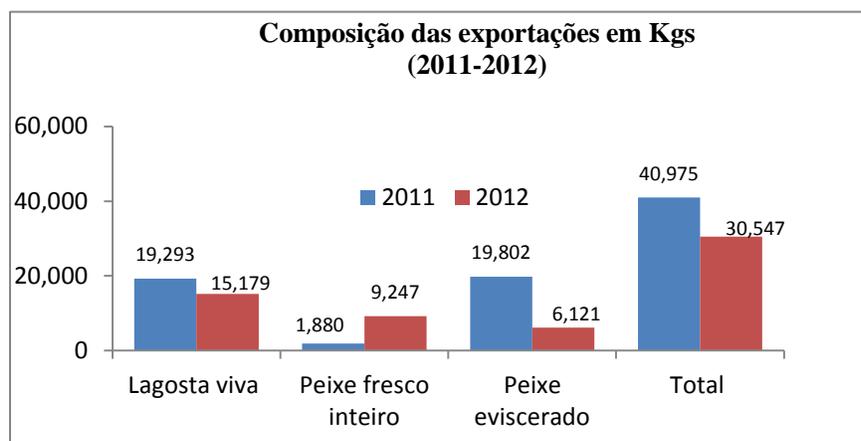
Table 34 Evolução das Exportações de Pescado

Evolução das Exportações de Pescado (2004-2012)									
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Toneladas	352								
		9.094	18.289	9.776	17.632	13.578	16.357	40.975*	30.547*
Varição	468%	2.484%	101%	-47%	80%	-23%	19%	150%	-25%

Fonte: INDP, 2012. Dados disponibilizados pelos serviços do Complexo de Cova Inglesa

A composição das capturas tem experimentado ao longo dos anos uma variação muito acentuada. As exceção da lagosta cuja contribuição nas exportações mantém-se praticamente estável, os peixes demersais assumem cada vez maior preponderância no quadro das exportações. Em 2012, essa contribuição ultrapassou os 50% do total dos produtos exportados.

Figure 35 Composição das exportações



Segundo os registos da exportação, em 2010 o sector da exportação das pescas, contribuiu com uma entrada em divisas no montante superior a 3 milhões de escudos. Não existe ainda uma contabilidade apurada sobre os montantes resultantes das transações no período 2011-2012. Com base nas variações registadas nas quantidades de produtos exportados nos últimos 2

anos, uma estimativa grosseira, aponta para valores que ascendem aos 7,5 milhões ECV para 2011 e 6,8 milhões ECV para 2012. A leitura destas cifras deverá ser cautelosa tendo em conta a variação na composição das exportações e flutuação nos preços praticado para as diferentes espécies nos diferentes mercados destinatários. A tabela que se segue, apresenta a evolução das exportações traduzidas em valores monetários e sua corresponde variação ao longo do período em análise.

Figure 36 Evolução das Exportações de Pescado



No ano 2011 as exportações foram quase que exclusivamente orientadas para o mercado Português (98% aprox.) enquanto que, em 2012 houve uma maior diversificação no mercado destinatário. As exportações para Portugal, situaram-se neste último ano nos 50%: Países como a Itália, a França e a Suécia constituíram-se em mercado alvo dos restantes 50%. Não se descortinam razões explicativas

para essa diversificação. No entanto, é claro que o mercado da lagosta, por sinal o recurso mais valorizado, é orientado exclusivamente para Portugal, enquanto que para os restantes mercado na Europa, incluindo a Itália, França e Suécia, as exportações dos produtos do mar centram-se essencialmente no mercado de peixe fresco. De notar que, não estão incluídos as conservas cujo principal mercado é a Espanha.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Mil Contos CV	108.974	629.957	956.857	549.534	1.681.000	2.052.896	3.118.841
Variação	133%	478%	52%	-43%	206%	22%	52%

Fonte: INDP, 2011;

Resulta da leitura da evolução dos dados das exportações um conjunto de indicações que podem subsidiar o desenho de medidas de políticas específicas de promoção e valorização das capturas tendo em conta as particularidades do mercado alvo.

A promoção de uma pesca experimental de base comercial para a exploração dos recursos demersais de fundo, onde se incluem espécies como *fanhama*, *ruta*, *garoupa da madeira*, dentre outros, poderá em certa medida contribuir para o aumento das capturas destas pescarias visando aproveitamento dos nichos de mercado disponíveis. De notar que, a fileira destes produtos não é objeto de uma pesca específica dirigida. Aliás, essa pescaria ou é feita em complementaridade com outras pescarias como p.e. a pescaria da lagosta ou então, constitui-se em alternativa durante o período de defeso para pesca da lagosta.

A exportação do pescado do país está condicionada por um conjunto de fatores, donde se destacam:

- Uma disponibilidade relativamente reduzida de recursos disponíveis e exploráveis que condiciona sobremaneira a capacidade competitiva da oferta nacional;
- A sazonalidade das pescas e seus efeitos na produção, limitando sobremaneira a capacidade de resposta dos agentes da exportação em termos de quantidade, regularidade e previsibilidade;

- Os custos comparativamente elevados dos serviços de suporte em terra, incluindo o gelo (12\$50 Kg), os recipientes para embalagem, dos serviços de conservação a frio, de processamento e de transporte aéreo;
- Os custos administrativos e os elevados riscos inerentes a exportação de frescos (peixes frescos e lagosta viva);
- As insuficiências em termos de infraestruturas adequadas de serviço de apoio em terra, particularmente para determinadas ilhas e regiões do país;
- As dificuldades de mobilização e acesso ao financiamento para o desenvolvimento das atividades do sector (comercialização / exportação);
- A forte e crescente concorrência do mercado interno na demanda por produtos do mar;
- A concorrência de mercados com maior capacidade de oferta, dentre outros.

6.5 A Indústria De Transformação Dos Produtos Da Pesca

Durante muitos anos, a indústria conserveira constituiu-se num mercado alternativo para o escoamento das capturas das embarcações industriais. Aliás, em 1985 existiam no país um parque de seis unidades de produção de conservas, distribuído pelas ilhas do Maio, Santiago, Sal, S. Nicolau e Boavista.

Atualmente o país conta somente com duas unidades de processamento operacionais, a saber:

- I) A Sucla, uma sociedade de capital nacional localizada no Concelho do Tarrafal de S. Nicolau que labora essencialmente o atum destinado ao abastecimento do mercado interno. A sociedade dispõe de uma capacidade instalada de processamento de aproximadamente 750 toneladas/ano, empregando em média 150 trabalhadores na sua grande maioria mulheres.
- II) A Frescomar, uma sociedade de capital estrangeiro, situada na Cidade do Mindelo com capacidade instalada de produção anual que ronda os 950 tons/ano. Os produtos desta sociedade, destinam-se essencialmente ao mercado externo, mais particularmente a Espanha.

A dinâmica e a complexidade do funcionamento do mercado das conserveiras, particularmente na Europa, onde o mercado é dominado pelos grandes produtores de conservas a nível mundial, constitui-se num grande desafio para a exportação dos produtos das conserveiras nacionais. Na realidade, o crescimento da população e o aumento em consequência da procura dos frescos tanto no mercado nacional como no da exportação representam os principais desafios enfrentados pelas conserveiras. A indústria conserveiras vê-se assim confrontado com dificuldades acrescidas para o acesso a matéria prima.

A sociedade Sucla, ultimamente tem de facto enfrentado grandes problemas na mobilização de matéria prima, principalmente após o colapso das estruturas de frio da Interbase, empresa de oferta de serviços de conservação a frio. A descontinuidade no processamento tem comprometido seriamente essa empresa que procura nos desembarques da frota nacional a matéria-prima necessária ao seu funcionamento. Em contrapartida, a Frescomar vem fazendo recurso aos caneiros Espanhóis e a importação de matéria-prima para responder as suas demandas, face a inevitável e crescente escassez de produtos no mercado nacional. O problema de base reside na limitada capacidade de oferta dos operadores nacionais, motivada pelas dificuldades na produção. Ademais, os operadores entendem que

os preços oferecidos pelas indústrias conserveiras para aquisição de matéria-prima, não são competitivos tendo em conta as alternativas existentes, ou seja, o mercado interno dos frescos.

Tendo em conta o impacto socioeconómico das atividades das conserveiras, na oferta de oportunidades de emprego de mão-de-obra de forma intensiva e a sua contribuição no quadro das exportações, o modelo adotado pela Frescomar, deveria constituir-se em objeto de estudo específico no sentido de se avaliar as possibilidades e a viabilidade de replicação deste modelo noutras regiões e ilhas do país com as devidas adaptações.

Esse modelo centra-se essencialmente na importação de matéria que depois de processado é exportado através das grandes cadeias de distribuição/comercialização de conservas sediadas na Europa. Informações disponíveis apontam que a Frescomar importa mais de 85 % das suas necessidades em matéria-prima.

6.6 O quadro institucional de governação do sector

Com o governo saído das eleições gerais de 2011, o sector das pescas ficou inserido no quadro da estrutura do Ministério das Infraestruturas e Economia Marítima, através da Secretaria de Estados dos Recursos Marinhos, departamento governamental que tutela o sector das pescas, competindo-lhe a definição, a coordenação e execução da políticas tendentes a valorização, proteção e preservação dos recursos marinhos, incluindo também a responsabilidade de coordenar o conjunto das atividades relacionadas com a exploração do mar e das atividades tanto na plataforma continental como em toda a extensão da zona económica exclusiva.

No quadro das responsabilidades do MIEM e no que tange especificamente ao sector das pescas, de acordo com o novo diploma orgânico, cabe ao Ministério, dentre outras, as seguintes tarefas:

- Propor a política de promoção e desenvolvimento do sector das pescas através da elaboração e coordenação da implementação de planos sectoriais;
- Promover medidas de fomento com vista ao aumento sustentado da produção e da produtividade do sector;
- Adotar medidas de avaliação permanente do estado dos principais recursos marinhos de forma a assegurar a renovação natural dos stocks;
- Estabelecer planos de gestão das pescarias e zelar para a sua efetiva implementação;
- Promover a investigação e a pesca experimental como bases para alavancar um aumento sustentado da produção;
- Participar na formulação da política de financiamento e seguro para o sector;
- Zelar pela proteção das espécies em risco e garantir uma exploração racional dos recursos haliêuticos;
- Incentivar a transformação de produtos da pesca e a prática do associativismo no sector.

Para assessorar o MIEM e o SERM na definição e coordenação das políticas específicas para o sector, o ministro da tutela conta com o suporte do Conselho Nacional das Pescas, um órgão de natureza consultiva sobre as grandes opções da política de cooperação entre os diferentes *stakeholders*.

As atribuições do MIEM são prosseguidas através de um conjunto integrado de serviços da administração direta e indireta do estado. Para o sector das pescas em particular destacam-se as seguintes entidades:

A Direção Geral das Pescas, um serviço da administração directa do Estado com responsabilidades na conceção, execução e coordenação nos domínios da pesca e dos recursos marinhos, traduzidos num conjunto de tarefas complementares que se traduzem em:

- Apoiar ao Governo na definição da política nacional do sector, inclusivamente na gestão e aproveitamento dos recursos marinhos vivos;
- Participar na definição e difusão das medidas legislativas;
- Assistir na negociação de acordos e tratados internacionais;
- Colaborar na formulação e definição das normas de qualidade dos produtos do mar;
- Garantir o controlo e a fiscalização da qualidade dos produtos do mar;
- Conceder licenças de pesca e autorização para exportação, dentre muitos outros aspetos.
- Para a sua atuação a DGP conta com os seguintes serviços:
 - Serviço de Fomento das Pescas, entidade responsável encarregue de executar atividades de promoção e desenvolvimento das pescas, bem como de articulação dos processos de investigação e de valorização da exploração dos recursos haliêuticos; e,
 - Serviço de Fiscalização e Qualidade, entidade responsável pela assistência jurídica especializada, pela certificação da qualidade, fiscalização e inspeção das atividades relacionadas com o sector pesqueiro.

No exercício das suas atribuições, ambos os serviços detêm um leque de competências específicas e em alguns casos potencialmente conflitantes. O serviço de fomento deveria ser competência específica do Instituto Nacional de Desenvolvimento das Pescas.

O Instituto Nacional de Desenvolvimento das Pescas (INDP) com sede na Cidade do Mindelo, é um organismo da administração indireta do estado, com autonomia administrativa, financeira e patrimonial, cuja missão consiste na realização de estudos, no desenvolvimento de ações de investigação e na promoção do desenvolvimento das pescas e da aquacultura. O INDP integra três departamentos distintos, orientados essencialmente para a investigação haliêutica, promoção e desenvolvimento das pescas e estudos e projetos. O INDP é ainda a entidade responsável pela produção estatística do sector.

O INDP dispõe de um contingente relativamente grande de técnicos especializados e quadros com formação específica no sector. O investimento na formação e capacitação constituem a pedra de toque das atuações do Instituto. Entretanto, denota-se que o instituto debate com alguns problemas, dos quais ressaltam a falta de técnicos especializados, particularmente na vertente avaliação e gestão dos *stocks* e na vertente investigação e promoção da aquacultura. A falta de recursos financeiros tem-se constituído num dos grandes desafios do instituto, principalmente para o financiamento de atividades investigativas, de suporte à atividade da pesca exploratória e da experimentação na aquacultura.

O Fundo de Desenvolvimento das Pesca, recentemente extinto, foi um organismo da administração indireta do estado, que tinha por atribuições o fomento e o desenvolvimento das pescas, através da disponibilização de incentivos financeiros à realização de projetos e empreendimentos no sector. Era ainda responsável pela gestão e supervisão do Sistema Integrado de Apoio ao Investimento – SIAI. Acredita-se que a sua extinção se enquadra num processo de reforma do setor, por forma a melhor responder aos grandes desafios resultantes da escassez de alternativas para o financiamento do sector.

Na sua intervenção o MIEM articula-se de forma complementar com o Ministério da Defesa Nacional, o Ministério da Administração Interna e o Ministério da Justiça, em assuntos relacionados com a

fiscalização das atividades do mar territorial e da zona económica exclusiva. Essa articulação tem sido cada vez mais reforçada e integrada num quadro mais amplo que contempla ainda a fiscalização e controlo do tráfego de drogas e da criminalidade organizada. Devido aos elevados custos que uma tal ação acarreta o governo conta atualmente para a sua intervenção tanto na fiscalização como controlo e supervisão das atividades marinhas e costeiras com o suporte logístico e financeiro da cooperação internacional.

6.7 Análise SWOT do Sector das Pescas

A matriz que segue, apresenta de forma sintética e objetiva, um conjunto de aspetos inter-relacionados que emergiram ao longo do documento e servirão de base para a definição de objetivos e ações prioritárias a serem desenvolvidos nos próximos 3 anos.

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<p>I) Zona Económica Exclusiva relativamente extensa</p> <p>II) Existência de uma grande variedade de espécies de valor comercial</p> <p>III) Águas marinhas de propriedade aberta e livre acesso (nacionais)</p> <p>IV) Bons conhecimentos das zonas pesqueiras e grande tradição da atividade pesqueira</p> <p>V) Existência de uma frota artesanal ajustada as pescarias</p> <p>VI) Existência de um grande número de comunidades que vivem da atividade piscatória</p> <p>VII) Distribuição equilibrada das funções entre os géneros</p> <p>VIII) População empregada no sector maioritariamente jovens</p> <p>IX) Exploração de recursos pesqueiros costeiros confinada a nacionais</p> <p>X) Existência de infraestruturas portuárias nos principais centros de consumo</p> <p>XI) Prática consolidada de utilização do gelo tanto abordo das embarcações (industriais) como no transporte inter-ilhas</p> <p>XII) Elevada integração das fileiras dos pequenos pelágicos e do atum</p> <p>XIII) Relativa abundância dos pequenos pelágicos com valor comercial acessível</p> <p>XIV) Existência de uma frota industrial com segmentos bem especializados (lagosta e pequenos pelágicos)</p> <p>XV) Existência de um serviço de investigação haliêutica</p> <p>XVI) Engenhos e métodos de pesca adequado a realidade do sector</p> <p>XVII) Existência de um serviço especializado de estatísticas cobrindo todo o território nacional</p> <p>XVIII) Existência de um quadro institucional e legislativo satisfatório</p> <p>XIX) Existência de um mercado crescente para os produtos do mar</p> <p>XX) Boa complementaridade entre os mercados internos das ilhas e o mercado inter-ilhas</p> <p>XXI) Existência de um mercado alternativo</p>	<p>I) Disponibilidade de recursos haliêuticos relativamente reduzida</p> <p>II) Distribuição dispersa dos recursos</p> <p>III) Condições climatológicas e oceanográficas pouco favoráveis</p> <p>IV) Dificuldades de acesso ao mar em determinados períodos do ano</p> <p>V) Dificuldades de acesso a bancos de pesca mais distantes</p> <p>VI) Inexistência de mapas com zonas de pesca atualizados</p> <p>VII) Embarcações artesanais limitados em termos de autonomia, segurança e capacidade de conservação a bordo;</p> <p>VIII) Concentração excessiva do esforço de pesca na zona costeira;</p> <p>IX) Esforço de pesca intensiva e dirigida aos demersais, principalmente junto a zona costeira</p> <p>X) Frota industrial desajustada e limitada em termos de utilização combinada de múltiplos engenhos</p> <p>XI) Deficiente cobertura dos protos de desembarques na maioria das ilhas</p> <p>XII) Falta de infraestruturas de conservação a frio em muitas ilhas do arquipélago;</p> <p>XIII) Custos de manutenção e reposição de embarcações extremamente elevados;</p> <p>XIV) Baixas rentabilidades das unidades produtivas e de suporte em terra;</p> <p>XV) Utilização de engenhos pouco seletivos (redes de praia) e altamente prejudiciais ao ecossistema;</p> <p>XVI) Tendência crescente para a utilização de isco de tamanhos reduzidos para a captura de espécies de menor tamanho (inclusive juvenis demersais);</p> <p>XVII) Incumprimento das determinações legais quanto as dimensões das malhas de redes (cerco, praia e emalhar)</p> <p>XVIII) Deficiente capacidade de manuseamento e tratamento do pescado quer nas capturas como na distribuição comercialização;</p> <p>XIX) Grande apetência para a comercialização do pescado de forma ambulante e em condições</p>

<p>crescente para processamento e conserva</p> <p>(II) Mercado da exportação em crescendo, diversificado e rentável</p> <p>(III) Existência de um Plano Nacional de Gestão dos Recursos Haliêuticos</p> <p>(IV) Existência de organizações profissionais e representativos dos profissionais e das suas comunidades</p> <p>(V) Existência de uma manifesta vontade política para a promoção e desenvolvimento sustentado do sector</p> <p>(VI) Existência de programas, projetos e iniciativas de cooperação para o desenvolvimento do sector;</p> <p>(VII) Contribuição crescente do sector na melhoria dos índices de exportação e mobilização de divisas;</p> <p>XXVIII) Existência de serviços especializados de reparação e manutenção dos equipamentos do sector;</p> <p>XXIX) Exploração dos recursos feito exclusivamente pelo sector privado;</p> <p>(X) Existência (mesmo que mínima) de serviços fitossanitários e de inspeção dos produtos da pesca;</p> <p>XXXI) Existência de um projeto de certificação dos produtos do mar;</p> <p>XXXII) Existência de um centro de tratamento e embalagem equipada e certificada para a exportação</p> <p>XXXIII) Projetos de aumento das capacidades de conservação e frio em fase de arranque</p>	<p>sanitárias deficientes</p> <p>XX) Inexistência de produtos da pesca pré-confecionados ou transformados</p> <p>XXI) Falta de higiene no manuseamento, transporte e comercialização do pescado (venda ambulante);</p> <p>XXII) Proporção de juvenis relativamente grande nos desembarques (pequenos pelágicos e espécies demersais de grande valor comercial)</p> <p>XXIII) Captura de juvenis para a comercialização agravando a situação de carência do isco;</p> <p>XXIV) Inexistência de meios alternativos viáveis de aprovisionamento continuado do isco,</p> <p>XXV) Elevado custo dos materiais, equipamentos e engenhos de pesca;</p> <p>XXVI) Deficiente oferta de materiais, equipamentos, peças de reposição e engenhos no mercado interno</p> <p>XXVII) Falta de recursos financeiros para financiamento das atividades de investigação, pesca exploratória e transferência de tecnologias inovadoras de captura;</p> <p>XXVIII) Fraca capacidade de exploração dos recursos demersais de profundidade;</p> <p>XXIX) Limitado conhecimento do potencial de recursos marinhos de profundidade;</p> <p>XXX) Continuação da prática da captura de determinadas espécies protegidas;</p> <p>XXXI) Deficiente capacidade de fiscalização, controlo e supervisão das atividades da pesca;</p> <p>XXXII) Existência de múltiplas baías e enseadas ao longo da costa, dificultando assim a fiscalização;</p> <p>XXXIII) Dificuldade na implementação dos conteúdos dos planos de gestão e fraca capacidade de monitorização;</p> <p>XXXIV) Fraco envolvimento dos operadores na fiscalização, controlo e gestão dos recursos</p> <p>XXXV) Tendência crescente para o abandono da atividade pesqueira por parte dos jovens;</p> <p>XXXVI) Falta de recursos humanos especializados para o exercício de tarefas investigativas de prospeção, análise e avaliação dos stocks;</p> <p>XXXVII) Desconhecimento do estado atual dos stocks da maioria das pescarias;</p>
---	--

	<p>XXXVIII) Parte considerável dos recursos de maior valor comercial em estado de exploração intensiva e sobre explorados;</p> <p>XXXIX) Falta de um programa consistente de conscientização e sensibilização dos pescadores sobre questões ambientais;</p> <p>XL) Fraco acompanhamento das capturas das embarcações que operam sob licença no quadro dos acordos de pesca;</p> <p>XLI) Incumprimento das embarcações licenciadas no que tange a proporção das capturas a serem desembarcadas localmente;</p> <p>XLII) Deficiente serviço de suporte à organização dos profissionais do sector;</p> <p>XLIII) Subaproveitamento das oportunidades de exportação do pescado;</p> <p>XLIV) Fraca apetência para a utilização de espaços e mercados para a comercialização do pescado;</p> <p>XLV) Condições pouco favoráveis para o desenvolvimento da aquacultura e maricultura;</p> <p>XLVI) Problemas de logística na distribuição e comercialização inter-ilhas e deficiente aprovisionamento do gelo;</p> <p>XLVII) Dificuldades na exportação do pescado desembarcado pela maioria dos operadores não residentes em S. Vicente;</p> <p>XLVIII) Preço da matéria-prima para as conservas pouco atrativas e não compensadoras;</p> <p>XLIX) Falta de matéria-prima para a indústria conserveira;</p> <p>L) Custo do combustível relativamente alto e muito flutuante;</p> <p>LI) Dificuldades na implementação do mecanismo de compra de combustível cativo;</p> <p>LII) Embarcações da pesca artesanal dotadas de motor fora de borda a gasolina, comprometendo a rentabilidade da faina;</p> <p>LIII) Existência de programas e projetos com objetivos antagónicos (aumento da captura e redução da frota e do contingente de operadores na produção – PRAOCV);</p> <p>LIV) Tendência crescente para a importação dos produtos do mar, inclusivamente mariscos, lagosta, moluscos, peixe congelado dentre outros;</p>
--	---

	<p>LV) Subaproveitamento das oportunidades no quadro dos programas e projetos regionais para as pescas;</p> <p>LVI) Idade média de segmento da frota relativamente elevada;</p> <p>LVII) Elevado número de microempresas de base familiar com fraca capacidade de gestão e absorção de novas tecnologias de produção;</p> <p>LVIII) Baixo nível de escolaridade dos operadores do sector;</p> <p>LIX) Fraca atratividade do sector para os jovens devido a fraca rentabilidade das unidades de produção;</p> <p>LX) Ausência de planos de ordenamento da orla costeira;</p> <p>LXI) Pesca ilegal por embarcações estrangeira;</p> <p>LXII) Concorrência dos produtos da pesca desportiva;</p> <p>LXIII) Subaproveitamento das oportunidades e alternativas oferecidas no quadro dos acordos de pesca com países da região e do continente;</p>
--	--

OPORTUNIDADES	DESAFIOS
<p>Existência de um <i>stock</i> de espécies demersais de grandes profundidades sub-explorado</p> <p>II. Demanda crescente por produtos do mar tanto a nível interno como no mercado internacional</p> <p>III. Mar de propriedade aberta e facilidades no estabelecimento de empresas no sector</p> <p>IV. Projeto de melhoria e expansão de infraestruturas de frio do Mindelo em fase de lançamento</p> <p>V. Tecnologias e métodos de pesca de para mares tropicais facilmente acessível</p> <p>VI. Existência de uma margem para aumento da produção de espécies pequenos pelágicos;</p> <p>VII. População com tradição marítima e bom domínio de artes e métodos de pesca</p> <p>VIII. Plano de gestão das pescarias disponível com orientações claras sobre o potencial de determinados recursos e medidas de conservação</p> <p>IX. Quadro institucional e legal estável</p>	<p>I. Aumento do custo dos fatores de produção (combustível podendo comprometer a rentabilidade das unidades)</p> <p>II. Agravamento do estado de exploração dos principais recursos explorados comercialmente</p> <p>III. Agravamento da prática da pesca ilegal com reflexos na disponibilidade de recursos</p> <p>IV. Envelhecimento da frota da pesca industrial e dificuldades para sua reposição</p> <p>V. Agravamento das dificuldades de mobilização do financiamento para os operadores do sector</p> <p>VI. Agravamento da situação de disponibilidade de matéria-prima para a indústria conserveira</p> <p>VII. Concorrência no mercado internacional com países de maior potencial haliêutico, menor custo de produção e menor exigência em termos de conservação ambiental</p> <p>VIII. Mudanças climáticas e seus efeitos</p>

<ul style="list-style-type: none"> X. Disponibilidade de parceiros internacionais para cooperar na investigação e conservação de espécies XI. Capacidade local para a construção, manutenção e reparação das embarcações, seus equipamentos e engenhos de pesca XII. Existência de acordos de pesca com outros países principalmente da região que facilita o acesso aos recursos noutras paragens XIII. Projeto de certificação da qualidade dos produtos em curso XIV. Oportunidades de formação e capacitação disponíveis e fácil acesso XV. Projeto de reforço das capacidades de fiscalização, controlo e supervisão das atividades marinhas e das pescas em curso XVI. Projeto de desenvolvimento da aquacultura em curso XVII. Existência de uma rede descentralizada de dispositivos de concentração de peixes XVIII. Oportunidades de formação e capacitação de quadros para a investigação avaliação dos stocks, dentre outras; XIX. Existência de um mercado de demanda para filetes de atum congelado 	<ul style="list-style-type: none"> IX. Agravamento da crise mundial e seus impactos X. Assegurar o licenciamento para exportação
---	--

6.8 Estratégia de Desenvolvimento do Sector

A sustentabilidade do sector da pesca a longo prazo é um objetivo estratégico do país, que para além da sua condição arquipelágica, detém uma população com longa tradição e grande conhecimento da atividade, refletida num elevado consumo per capita de pescado. De referir igualmente a crescente importância do sector na mobilização de divisas através da exportação dos produtos do mar.

Com efeito, o aumento das exportações e da competitividade dos produtos do mar afigura-se como um dos grandes desafios para os agentes do sector. Entretanto, sendo certo que as possibilidades do aumento da contribuição das exportações na economia nacional por via do aumento do atual esforço de pesca está sujeita a múltiplos condicionalismos e restrições e, face aos resultados da análise SWOT, a viabilização de um tal processo mostra-se de facto muito complexa.

Com base nos dados e informações hoje disponíveis e, tendo em devida conta os resultados da análise SWOT, a estratégia de desenvolvimento proposta articula-se fundamentalmente em torno de 3 eixos prioritários de intervenção, todas coincidentes com as reais e prioritárias indicações emergentes do diagnóstico. Nesta perspetiva, a estratégia de desenvolvimento proposto deverá orientar-se prioritariamente nos seguintes vetores:

1. Reforço das capacidades institucionais de investigação, planificação e gestão dos recursos haliêuticos, de forma a proporcionar conhecimentos que permitam sustentar medidas de promoção e exploração de recursos de forma rentável, biológica e ambientalmente sustentável. A melhoria das capacidades humanas e institucionais de avaliação das disponibilidades das diferentes pescarias, sua dinâmica, distribuição e localização, poderá contribuir de forma decisiva, para orientar o processo de desenvolvimento do sector e sustentar a viabilização de alternativas para o aumento da produção e da produtividade do setor sem comprometer os frágeis equilíbrios que caracterizam o ecossistema marinho do país.
2. Melhoria da competitividade do sector, através da formação e capacitação técnico/profissional dos operadores em métodos e técnicas inovadoras de capturas, transformação e melhoria da qualidade dos produtos. O aumento dos rendimentos poderá assim ser conseguido não só, pela via da adequação dos esforços de pesca mas sim pela diversificação das pescarias, apostando na captura de recursos ainda pouco explorados e num melhor aproveitamento das oportunidades de pesca em águas fora do território nacional no quadro dos acordos e tratados de pesca existentes. A criação de valor do sector poderia passar ainda pela valorização dos produtos do mar, incluindo processos inovadores de transformação e processamento e bem assim, a exploração de oportunidades de mercados para produtos alternativos aos frescos. A introdução de produtos pré- confecionados afigura como uma das alternativas serem explorados, uma vez ponderada as necessidades e os custos de importação dos insumos básicos.
3. Reforço das capacidades de fiscalização, monitorização e controlo das atividades da pesca no arquipélago, através da implementação de sistemas de cogestão no qual é conferida as associações das comunidades piscatórias e dos profissionais do sector responsabilidades acrescidas na fiscalização, gestão e controlo das atividades de pesca, principalmente dos desembarques. O reforço dos meios humanos e materiais para a vigilância e supervisão das atividades na zona da ZEE do arquipélago mostra-se inadiável.

6.8.2 Proposta de abordagem na implementação do plano

As propostas de ação aqui sugeridas, são necessariamente prudentes e abertas carecendo de um aperfeiçoamento continuado a medida que se aprofunde os conhecimentos sobre a dinâmica populacional das diferentes pescarias. A estratégia proposta contém no seu bojo, uma visão de futuro norteada por princípios e objetivos que passam pela melhoria sustentada dos índices de produtividade e competitividade do sector assente numa abordagem ecológica e economicamente sustentável e seja capaz de contribuir para a melhoria das condições de vida e bem-estar das comunidades piscatórias e dos operadores do sector.

Em resumo, trata-se essencialmente de uma estratégia norteada pelos princípios e objetivos do processo de transformação económica do país, que, aposta na valorização e aumento da competitividade do sector das pescas e sua contribuição na economia do país, articulando aspetos relevantes do emprego, da coesão social e da preservação do ecossistema marinho.

Para o alcance destes objetivos, que se traduzem simultaneamente em meios, processo e fins, impõe-se a adoção de medidas de políticas integradas de promoção e melhoria do conhecimento técnico/científico, de reforço das capacidades humanas e institucionais de planificação, gestão e fiscalização e de criação das condições infraestruturais favoráveis a modernização e desenvolvimento do sector.

Assim, para a concretização dos objetivos, no quadro da implementação das ações do plano, mostra-se crucial a observação dos seguintes princípios:

- A necessidade de priorizar ações concretas e adequadas as capacidades de absorção, assimilação e gestão dos operadores e capazes de oferecer respostas ajustadas as suas reais e prioritárias necessidades;
- A necessidade de adoção de uma pedagogia de participação, envolvendo a administração e os operadores de forma a assegurar que as mudanças e as inovações sugeridas e empreendidas sejam fruto de um trabalho comum e reflitam uma visão partilhada do desenvolvimento do sector;
- A necessidade de privilegiar ações capazes de produzir resultados visíveis no curto prazo embora inscritas numa estratégia que permita perspetivar resultados duradouros e de efeitos multiplicadores;
- A necessidade de conceder uma particular e especial atenção à participação e inclusão das mulheres e jovens no processo de modernização e expansão das atividades da pesca:

Uma abordagem assim orientada, permitirá dar cumprimento aos grandes objetivos do plano, assegurando uma intervenção responsável e complementada entre os diferentes *stakeholders*.

6.9 Objetivo de Desenvolvimento

Emergem do diagnóstico e, particularmente do exercício da análise SWOC um conjunto de apontamentos que norteiam a estratégia de desenvolvimento proposta para o curto prazo, e que, poderá ser traduzido em:

Reforçar a contribuição social e económica do sector das pescas na economia nacional, criando as condições para uma exploração otimizada e sustentável dos recursos haliêuticos disponíveis e exploráveis.

A aposta consiste, primordialmente na criação das condições para o aumento da competitividade das atividades do sector das pescas, tanto a nível interno como a nível dos principais mercados de exportação dos produtos do mar.

Assim, as ações deverão estar prioritariamente centralizadas em fatores imateriais, como sejam, na melhoria da qualidade, no reforço das capacidades dos agentes da administração e dos operadores, na melhoria da cadeia de distribuição e comercialização, no reforço das ações de sensibilização, marketing e investigação e na introdução de tecnologias modernas de captura e transformação de pescado. Tudo isto acompanhado de medidas objetivas de redução dos custos e melhorias das capacidades competitivas do sector de forma a proporcionar condições para um melhor aproveitamento das oportunidades que o mercado global oferece.

Em suma, trata-se de uma aposta centrada prioritariamente na melhoria da eficiência dos processos que passa pela redução dos custos do contexto e melhoria da qualidade da oferta assegurando assim, aos operadores uma maior rentabilidade nas suas atividades através da criação e implementação de mecanismos ajustados de redistribuição dos benefícios gerados na cadeia de valor do sector.

6.9.1 Objetivos específicos do plano

Para a consecução do objetivo superior, concorrem 3 medidas estratégicas e que se traduzem em objetivos específicos a serem perseguidos no quadro da implementação das ações do plano:

Objetivo específico I.

Reforçar o conhecimento sobre a dinâmica das pescarias de forma a proporcionar informações atualizadas de suporte ao desenho de medidas de adequação do esforço das pesca, de modernização, renovação e adequação da frota, de introdução de métodos e técnicas inovadoras de capturas e de melhoria das condições infraestruturais de suporte em terra.

Para a realização deste objetivo específico concorrem os seguintes resultados:

Resultado I.1

Reforçadas as capacidades de investigação, planificação e gestão das pescarias e melhorado o conhecimento sobre o potencial de recursos disponíveis exploráveis na ZEE.

Resultado I.2

Reforçadas as capacidades produtivas dos operadores e asseguradas as condições para uma exploração equilibrada, economicamente viável e biologicamente sustentável.

Objetivo específico II:

Melhorar a competitividade do sector das pescas através da promoção de iniciativas de promoção e melhoria da qualidade dos produtos, de alargamento dos circuitos de comercialização e da valorização dos produtos do mar com vista a um melhor aproveitamento das oportunidades do mercado global

Para a realização deste objetivo concorre o seguinte resultado:

Resultado II.1

Melhorada a competitividade dos produtos do mar, e garantida a melhoria da qualidade dos produtos com vista a um melhor aproveitamento das oportunidades do mercado do interno, o reforço das capacidades de autoabastecimento e a garantia da manutenção das oportunidades de emprego e renda proporcionadas no quadro do sector.

Objetivo específico III

Reforçar os mecanismos de fiscalização, controlo e gestão das atividades marinhas no arquipélago e assegurar o cumprimento das normas de exploração e extração dos recursos haliêuticos de acordo com as indicações e recomendações do Plano Nacional de Gestão dos Recursos Haliêuticos.

Concorre para a realização deste objetivo o seguinte resultado:

Resultados III.1

Melhoradas as capacidades de fiscalização, controlo e gestão da exploração dos recursos haliêuticos e mecanismos de cooperação envolvendo os *stakeholders* criados e sua operacionalização assegurada.

■ CAPÍTULO 7: CULTURA E A ECONOMIA CRIATIVA

7.1 Resumo Executivo

O presente documento busca demonstrar que a Economia Criativa não apenas é um forte elemento gerador de riqueza e qualidade de vida como tem potencial para – combinado com Economia Verde - tornar-se o vetor de desenvolvimento sustentável do país. Isto devido ao seu potencial de ativar e alavancar as outras áreas da economia e sociedade, razão pela qual é prioridade estratégica em países referência, sejam eles a China ou a Islândia.

Ciente que Cabo Verde pode saltar os erros do século XX e adotar diretamente os novos modelos do século XXI, o enfoque é de futuro e inovação. Para tanto, na **Introdução** mostramos como as forças que estão moldando o futuro se organizam em um Ciclo Virtuoso da Abundância. Este demonstra que pela primeira vez na história da humanidade é possível avançar de forma exponencial através da combinação entre Economia Criativa, Novas Tecnologias, Modelos Colaborativos e ampliação da noção de riqueza.

A **Visão do Setor** traz a evolução do conceito de Economia Criativa e o fato que ela parte da Arte e Cultura, e expande-se para outras áreas da sociedade e economia. Embasa o restante do estudo evidenciando que estamos tratando de uma abordagem territorial e ecossistêmica.

Tanto nas **Oportunidades** quanto na **Matriz de Ações** aprofundamos que tipo de governança, ação e instrumentos podem permitir que a Economia Criativa cumpra seu papel de motor do desenvolvimento. Sendo a abordagem ecossistêmica, não nos detemos sobre políticas para segmentos específicos da Economia Criativa, mas sim naquelas que simultaneamente revelam e ativam o potencial de vários segmentos. Metaforicamente, poderíamos dizer que não são ações para o fruto isolado, mas sim para fomentar todo o pomar.

A **Simulação** foi a ferramenta encontrada para tangibilizar estes novos modelos, com foco em microeconomia e no local - como tão bem proposto pelo Ministério da Cultura, simulando um conjunto de ações integradas e seu resultado potencial. Como estamos falando de novas abordagens é importante evidenciar que não são utopias, por isso elencamos metodologias e projetos já implementados e bem sucedidos, que podem inspirar ações em Cabo Verde.

A **Conclusão** do estudo é que Economia Criativa + Economia Verde podem de fato ser o motor de desenvolvimento do país, especialmente no contexto de constituição de um experimento global de convergência de melhores práticas, em torno de uma causa comum sintetizada por exemplo, em algo como “Cabo Verde *Makes Sense*”. Centralidade dos intangíveis, novas tecnologias, permacultura, *fair trade*, processos colaborativos convergindo em um Co-Laboratório Verde que seria capaz de atrair os pesquisadores, instituições e metodologias de ponta do mundo. Como celeiro das novas práticas que o mundo necessita o país teria o engajamento das lideranças em inovação no mundo, atraídos nem tanto

pelos recursos monetários mas sim pela seriedade, competência e compromisso do governo caboverdeano em fazer diferente e fazer a diferença que o mundo e este momento histórico pedem. E que o país, como poucos, tem condições para ser o pioneiro em realizar.

7.2 Introdução

“Um problema não pode ser solucionado com a mesma mente que o criou”
Albert Einstein

*“Construir uma nação inclusiva, justa e próspera, com oportunidades para todos” e “Prosperidade partilhada por todos”¹⁷⁸. Poucos anos atrás os objetivos principais do governo caboverdeano soariam como frases utópicas. Hoje, são possíveis, graças a emergência de novos modelos de desenvolvimento, em rede e sintetizados no conceito de “Economia Da Abundância”¹⁷⁹. Esta abundância e a possibilidade de um futuro efetivamente sustentável resultam da passagem de milênios onde tudo se organizava em torno do material, tangível, finito para o **mundo atual da centralidade de intangíveis, qual seja da sociedade em rede + economia criativa + processos colaborativos + riqueza multidimensional**. A prosperidade pode ser partilhada por todos se for gerada por todos, a partir de seus muitos recursos, história, características, modos de viver. De suas potências, não das carências tantas vezes sublinhadas. O momento atual permite-nos perceber que a melhor forma de *“lutar contra a pobreza”* é revelar as riquezas existentes: identificar ativos e recursos, para além do financeiro, e como melhor aproveitá-los.*

Para apontar caminhos para Cabo Verde é importante compreender o momento histórico global, suas características e oportunidades. Verificamos então que Cabo Verde, considerado um dos dez países mais reformadores pelo *“Doing Business 2011”* do Banco Mundial está em sintonia e pode ser um Laboratório Global para as práticas ligadas ao espírito destes tempos, contidos na palavra “verde”. Diversidade, sustentabilidade, economia criativa, inovação, cidadania, redes, inclusão, resiliência, colaboração, justa medida, alegria. Cabo Verde está passando por um intenso processo de reformas desde 1991 e tanto a sociedade quanto o sistema político estão abertos e preparados, mais do que outros países, a mudanças profundas que podem resultar deste Laboratório tão oportuno no contexto global. O objetivo desta Introdução é apresentar o contexto global em que isso se insere, e que chamamos de “Economia da Abundância”, com possibilidades exponenciais de resultados. Relacionamos a seguir a Economia Criativa com as questões de Sustentabilidade e fechamos avançando um pouco na proposta que norteia todas as outras: Cabo Verde como Laboratório: primeiro país em rede e de Economia Verde¹⁸⁰, juntando as duas forças que estão moldando o futuro.

¹⁷⁸ Os principais objetivos do governo de Cabo Verde.

¹⁷⁹ Veja [Chris Anderson](http://www.slideshare.net/Frankwatching/the-economics-of-abundance) <http://www.slideshare.net/Frankwatching/the-economics-of-abundance>; Yochai Benkler. http://www.benkler.org/Benkler_Wealth_Of_Networks.pdf; P2P Foundation <http://p2pfoundation.net/?title=Special%3ASearch&profile=default&search=%22economy+of+abundance%22&fulltext=Search>

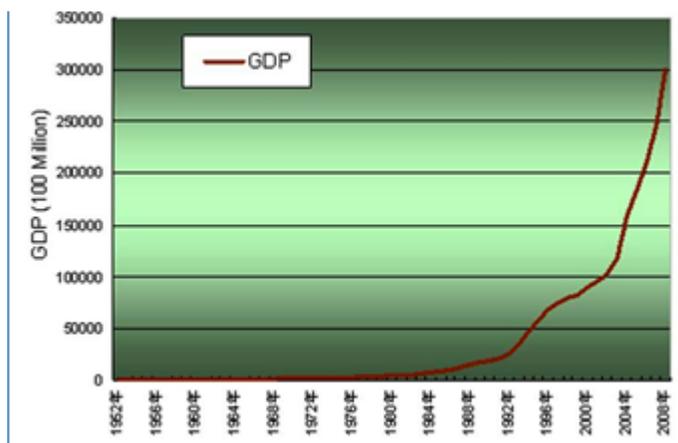
¹⁸⁰ Economia Sustentável, socioambientalmente. Para a definição veja em http://www.suapesquisa.com/ecologiasaude/economia_verde.htm

7.2.1 Nossa lógica: intangíveis e o crescimento exponencial

A teoria de sistemas nos mostra o fenômeno da “*emergência*”: o processo pelo qual através de incontáveis interações dentro de um sistema simples, surge um novo sistema complexo, não controlado e com características próprias, não pertencentes ao sistema anterior. Isso caracteriza vida – e, portanto, todos os processos nos quais estamos imersos sejam eles biológicos ou sócioeconômicos. Dos átomos emergem as moléculas, destas formam-se compostos, deles emergem unidades vivas e assim por diante. Neurônios, que individualmente não têm cognição, quando articulados em rede produzem o mais bem acabado exemplo de propriedade emergente: a consciência.

Algo semelhante está acontecendo na sociedade e na economia. Dos sistemas lineares, concentrados e controlados da política e economia tradicionais emergiram novos sistemas complexos, distribuídos, em rede. Neles buscaremos as chaves para viabilizar a geração de renda e qualidade de vida que Cabo Verde está construindo. São contextos nunca antes vividos pela humanidade em que os avanços acontecem exponencialmente e ganha-se escala conectando uma diversidade de pequenas experiências ao nível micro.

Figure 37 China Evolução do PIB



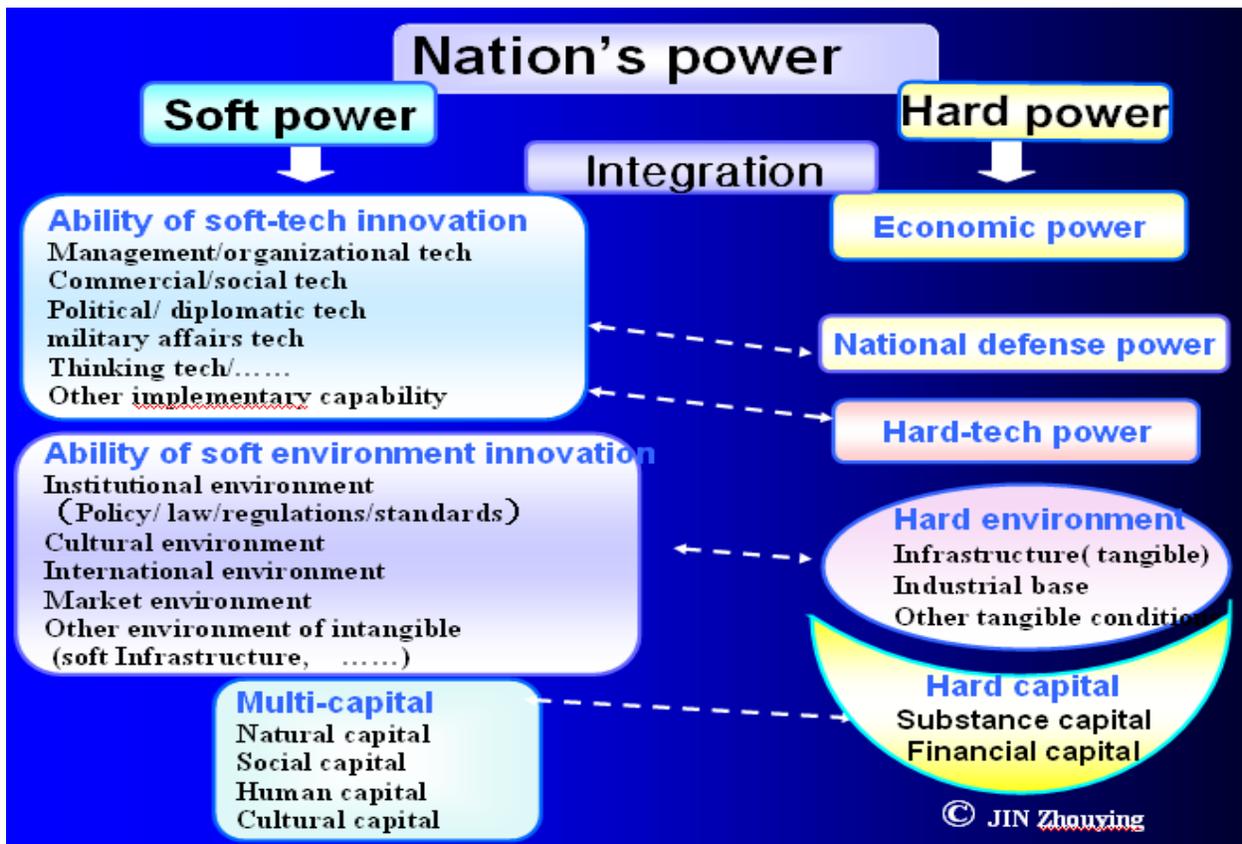
Com isso podemos alcançar a “*prosperidade partilhada por todos e sustentável*”. Verde como o nome deste país. Isto é possível, pois o novo paradigma da centralidade dos intangíveis permite também **passar de crescimento linear para crescimento exponencial**.

Que significa isso? No universo tangível, linear, $2 + 2 = 4$, e toda nossa economia e política funcionam sobre esta premissa. Mas na soma de conhecimentos, nas múltiplas conexões que resultam das TICs, nos processos colaborativos que delas resultam e nas muitas formas de otimizar recursos que elas possibilitam verifica-se que $2 + 2$ é bem mais que 4. Numa imagem apresentada por Peter Diamandis¹⁸¹ trinta passos lineares nos conduzem trinta metros além, enquanto trinta passos exponenciais (1, 2, 4, 8, 16, etc.) são um bilhão de metros ou 26 voltas no globo. Diz o inventor e futurista Ray Kurzweil¹⁸² “*Devido à explosiva natureza do crescimento exponencial, o século XXI trará progressos equivalentes a 20.000 anos na velocidade atual de crescimento. Aproximadamente 1.000 vezes mais do que o século XX*”.

¹⁸¹ Em “Abundance”, de Peter Diamandis, Free Press, pg 34.

¹⁸² Veja estudo de Iolanda Évora em <http://www.wfs.org/forecasts25/>

Figure 38 Comparativo Tangível e Intangível



Crescimento exponencial como? O crescimento do PIB da China é um exemplo. Em um encontro de futuristas de 2009, os pontos focais da China, da rede de futuristas Millenium Project¹⁸³, nos mostraram que: (1) A curva sobe em 1988, momento em que o país cria seu Plano Nacional de Inovação¹⁸⁴, com foco não apenas em produtos, mas, sobretudo em processos. (2) De forma simplificada, o governo chinês considera dois tipos de poder, valor, tecnologias, ambientes: a *hard* (tangível, produtos) e a *soft* (intangível, processos)¹⁸⁵. E a prioridade está no *soft*: criar ambiente favorável através de políticas (China é nº 1 em incubadoras e empresas incubadas), educação, regulamentação, suporte institucional.

Combinando o fato que ativos intangíveis se multiplicam com o uso e o desafio do país de gerar riqueza para mais de um bilhão de pessoas, sem onerar tanto o meio ambiente, a Economia Criativa e Economia Verde fazem parte das dez prioridades estratégicas desde o plano quinquenal de 2005-2010¹⁸⁶. O resultado de políticas públicas muito bem orquestradas é que a China é hoje o maior exportador mundial de bens e serviços criativos.

¹⁸³ <http://www.millennium-project.org/>. Sendo que a autora esta ligada à rede como fundadora do Núcleo de Estudos do Futuro, NEF.

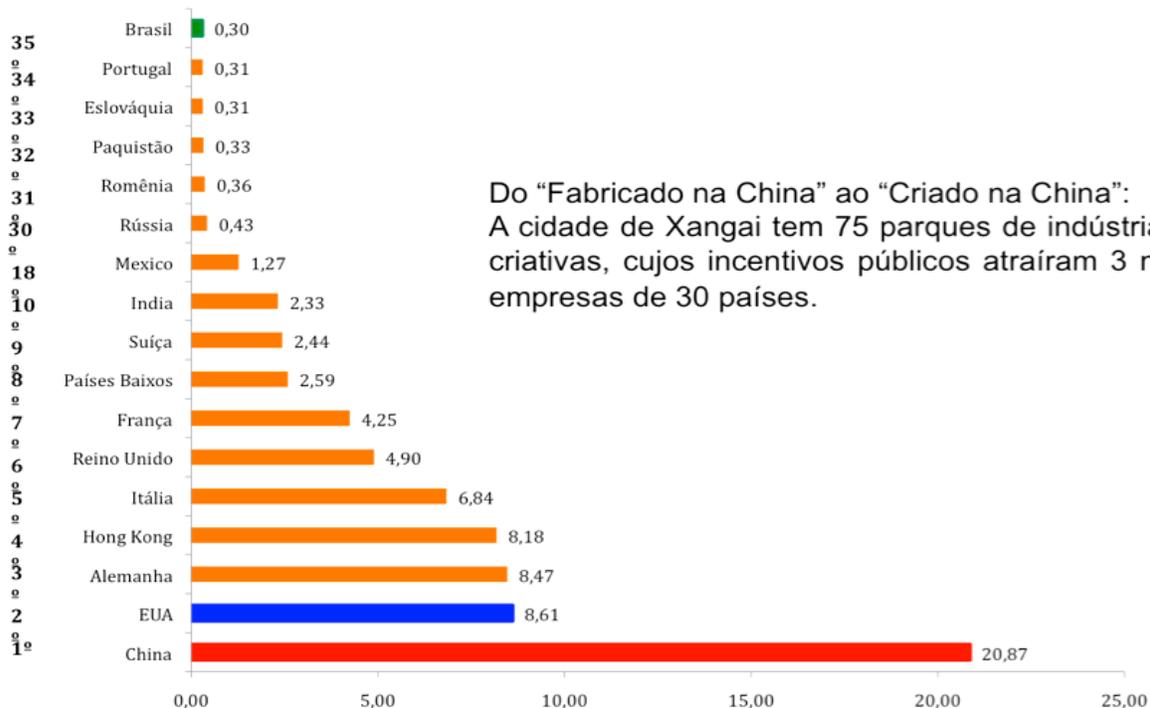
¹⁸⁴ Segundo PPT do Dr. Hu Shuhua, Wuhan University of Technology, http://www.pucsp.br/icim/portugues/downloads/programa_icim%202009.pdf

¹⁸⁵ <http://www.millennium-project.org/millennium/SoftTechnology.pdf>

¹⁸⁶ <http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/China-2030-complete.pdf>

Figure 39 Ranking dos Países Exportadores de Bens Criativos

RANKING DOS PAÍSES EXPORTADORES DE BENS CRIATIVOS Participação de mercado em % (2008)



Do “Fabricado na China” ao “Criado na China”:
A cidade de Xangai tem 75 parques de indústrias criativas, cujos incentivos públicos atraíram 3 mil empresas de 30 países.

Fonte: UNCTAD, 2010

Uma questão central do presente estudo é verificar se estamos cientes disto, priorizando e investindo nos elementos que permitem este crescimento exponencial, ou se ainda operamos com padrões do passado, que muitas vezes limitam nosso desenvolvimento sustentável. Sendo o *slogan* de Cabo Verde “Mudar para Competir”, fica evidente a intenção e condições favoráveis a esta transição de modelos. Ainda mais que confiança e colaboração estão na raiz da cultura caboverdeana, presentes em práticas com nomes tão inspiradores como as **Mutualidades**¹⁸⁷ ou o **Djunta – mon**¹⁸⁸ (juntar mãos em crioulo). Estes mecanismos associativos e colaborativos tradicionais são preciosos, já trazem a essência destes novos tempos e podem ser ampliados e atualizados, assegurando a rede de reciprocidade e sociabilidade essencial à sobrevivência e ao sucesso dos empreendimentos.

7.3 Ciclo Virtuoso Da Economia Da Abundância

Se no universo tangível, os dedos de nossa mão são apenas $5 + 5 = 10$, no universo exponencial $5^5 = 15.625$. Dar uma mão ao futuro fica mais fácil, além de possível: ganhamos escala exponencial de oportunidades, riqueza, tempo e conhecimentos, através de um **ciclo virtuoso da abundância** composto

¹⁸⁷ Uma mutualidade é uma associação de base comunitária cujo funcionamento assenta na solidariedade entre habitantes de uma região que pagam regularmente uma quota, para que os membros tenham dinheiro em um momento de necessidade.

¹⁸⁸ <http://pascal.iseg.utl.pt/~cesa/files/publicacoes/OP11.pdf>

por **quatro vetores** ou pilares onde um tem o potencial de ativar o outro. E se estes vetores são em si mesmos infinitos e exponenciais, que dirá quando combinados.

- O **primeiro é o dos recursos intangíveis** (cultura, conhecimento, criatividade, atributos de marca), que não apenas não se esgotam como se renovam e multiplicam com o uso. Só esse fato já deveria fazer com que a economia criativa fosse prioridade estratégica – num momento em que o grande impasse é como seguir gerando renda e qualidade de vida se o planeta é um só, finito. Cabo Verde tem atributos e características que são um patrimônio precioso, a base para seu *Branding* enquanto país, e uma vez reconhecido irá gerar valor para todo tipo de produto e processo.
- Mas, se os átomos da Terra são finitos, **os bits das novas tecnologias são o segundo pilar** infinito. Com eles podemos criar muitos mundos virtuais e infinitas formas de potencializar, conectar, recriar e interagir.
- E isso gera **o terceiro pilar: as infinitas formas em que a sociedade em rede se organiza, e produz.**
- O quarto pilar é a chave para que de fato seja possível atuar com os pilares anteriores: **uma visão multidimensional de riqueza**, que simplificamos chamando Economia 4D, pois considera recursos e resultados não apenas na dimensão Financeira, mas também na Ambiental, Social e Cultural. Uma noção multidimensional de ativos ou recursos tem cada vez mais pesquisadores, como Katzman¹⁸⁹ da CEPAL, Nações Unidas / Uruguai ou a equipe do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais¹⁹⁰ (INPE) do Brasil, buscando formas de medir a vulnerabilidade social e lidar com pobreza.

Uma Economia da Abundância é possível, pois cada um destes pilares é infinito e ativa o outro, permite que ele deixe de ser potencial e se converta em realidade (vide figura 4). O infinito 1, dos recursos intangíveis (cultura, conhecimento, criatividade, experiências), sempre existiu e é abundante em países e regiões consideradas “pobres”. Mas as novas tecnologias do infinito 2 fizeram com que se tornassem visíveis e acessíveis permitindo que seu potencial se concretize. A combinação dos dois infinitos gera o terceiro, aquele das novas formas de organizar pessoas, relações, empreendimentos, criação e produção, ou seja, a “sociedade em rede”. E finalmente, para viabilizar este processo precisamos “tangibilizar o intangível”: desenvolver métricas e indicadores que permitam reconhecer avaliar, trocar e monitorar recursos e resultados, para além do quantitativo / financeiro. E aqui está nosso quarto infinito: índices multidimensionais de riqueza. Por se tratar de outras lógicas de produção e distribuição os sistemas e ferramentas de mensuração e quantificação disponíveis não são ainda capazes de mensurar de fato a economia criativa e a economia colaborativa. Vemos no Programa de Governo VIII Legislatura 2011-2016: *“A necessidade de trabalhar com outras formas de riqueza também é fundamental num momento de incertezas em relação à economia global, da qual é importante estar mais independente.”*

¹⁸⁹ <http://www.eclac.cl/deype/mecovi/docs/TALLER5/24.pdf>, ver anexo

¹⁹⁰

http://www.dpi.inpe.br/geocxnets/wiki/lib/exe/fetch.php?media=wiki:publications:anazawa_et_al_geografia_2012.pdf

7.3.1 Ganhando escala através da microeconomia local em rede

Modelos da macroeconomia de escala tiveram sua importância e função na sociedade de massa, mas na sociedade do nicho e da diversificação são necessários outros. Nosso maior desafio é fazer esta mudança de paradigma: do foco no tangível, quantitativo (infraestrutura, mercado financeiro, competição) para o foco no intangível, qualitativo (economia criativa, novas tecnologias, colaboração). Até que esta revisão do EDIC se traduza em práticas que gerem resultados, temos pela frente um período mínimo de 2 a 7 anos. Considerando a velocidade exponencial de transformações, a revisão deve ser feita levando em conta as condições e características destes tempos, onde os cenários mudam tão rapidamente. A crise de 2008 leva a Espanha, em parte endividada por políticas focadas em infraestrutura, a uma severa crise. A Islândia¹⁹¹ por sua vez, ao investir no ciclo virtuoso dos intangíveis (economia criativa + TICs + foco no social) tornou-se referência mundial de recuperação pós-crise. Anualmente Hollywood produz 1.000 horas de conteúdo e tem uma audiência de 2.6 bilhões de pessoas. O Youtube, criado em 2005, produz essa quantidade de conteúdo em vinte e um minutos e tem essa mesma audiência em vinte e um dias.

Neste novo cenário de futuro, como garantir a possibilidade de comércio integrado gerando qualidade de vida para Cabo Verde? Este contexto nos mostra que a questão não é de escassez, mas de acessibilidade: revelar e ativar riquezas potenciais não acessadas é nosso principal objetivo. A partir dele se organizam as Oportunidades e Matriz de Ações e a Simulação e enfatizaremos a necessidade de mudanças culturais para que esse “Olhar para Abundância” possa acontecer. Exemplos clássicos dessa lógica da abundância são energia e conhecimento. Não há escassez de energia, apenas não adotamos (ainda) as tecnologias para acessar plenamente a energia do sol, vento, marés, movimento humano. Considerando que em breve será possível ter a Eترنت¹⁹², uma malha de distribuição de energia nos mesmos moldes da Internet, está ainda mais acessível e oportuno o objetivo de CV de tornar-se uma país de energias 100% renováveis, com meta de chegar a 50% até 2020 Não há escassez de conhecimento se reconhecermos o valor dos saberes e fazeres locais. Ou se utilizarmos as TICs para ampliar o acesso ao conhecimento global existente e ganhar escala somando microconhecimentos como fez a Wikipedia.

Eis aí nossa chave: pela primeira vez na história da humanidade podemos gerar escala através da integração de vários pequenos. Esta possibilidade também é interessante como etapa de transição, passível de implementação imediata, pois podemos avançar através da integração dos muitos, pequenos e diversos. É possível ir testando novos modelos até que as condições sejam suficientes para ampliar as ações para formatos mais “*mainstream*”, ou mesmo para que se tenha mais claro o impacto e funcionamento desta nova economia da abundância, colaborativa.

A *P2P Foundation*, maior base de dados global sobre processos colaborativos em rede, fez um extraordinário estudo para a União Europeia, “*Synthetic Overview of The Collaborative Economy*”¹⁹³, mostrando seu impacto sobre negócios, governos, sociedade civil. Para dar uma ideia do volume de recursos que ela pode movimentar citam um relatório de 2007 da *Capital Trade* para a *American Computer and Communications Industry Association*¹⁹⁴, quantificando apenas os resultados de uso

¹⁹¹ Uma entre muitas matérias. Note que na crise optaram por investir nas pessoas

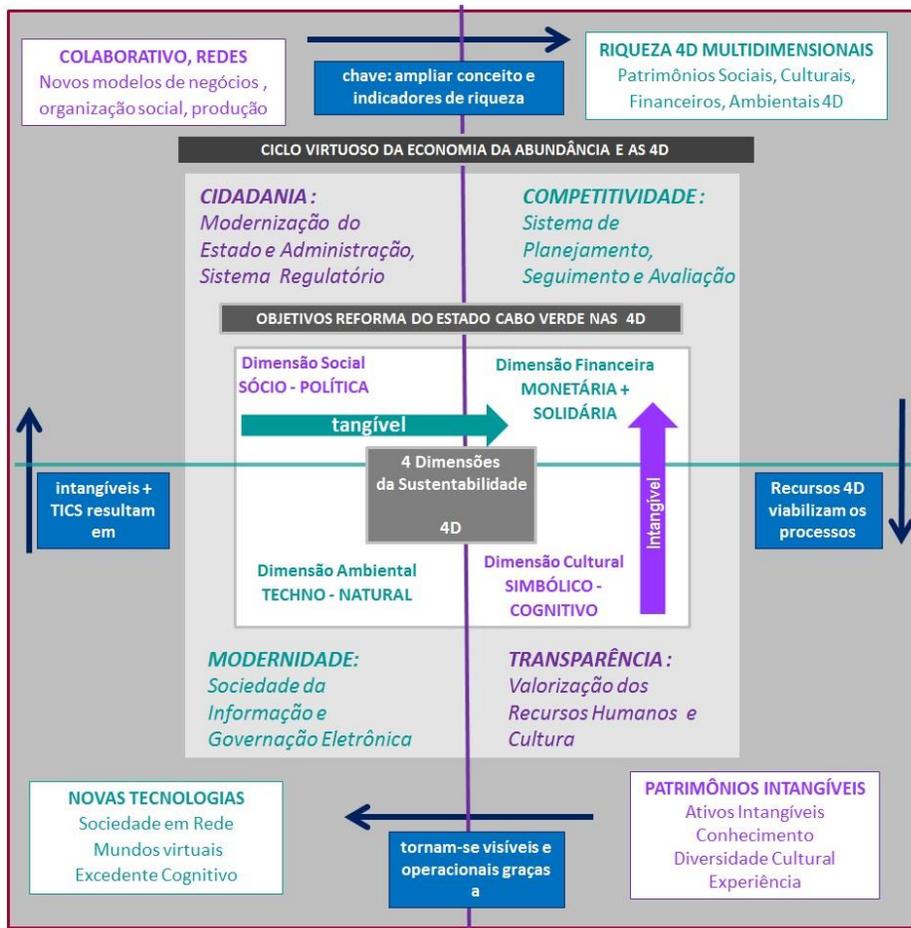
http://internacional.elpais.com/internacional/2012/03/09/actualidad/1331323885_752952.html

¹⁹² <http://www.youtube.com/watch?v=cA811EPzwLJ>; <http://www.fendel.com.br/enernet.html>

¹⁹³ http://p2pfoundation.net/Synthetic_Overview_of_the_Collaborative_Economy

¹⁹⁴ http://www.wired.com/images_blogs/threatlevel/2010/04/fairuseeconomy.pdf. Página 6.

Figure 40 Ciclo Virtuoso



compartilhado de informações e sistemas digitais. Verifica a contribuição das indústrias apoiadas em “Fair Use” para a economia dos EUA chega a US\$ 4.4 trilhões, ou um sexto do PIB.

Como podemos acessar essa abundância latente? Conhecendo as novas práticas e ampliando nossos conceitos e paradigmas. Citando Amílcar Cabral ao comentar sobre a crise em África “*Parece-nos que é mais do que uma crise de crescimento ela é, principalmente, uma crise de conhecimento*”.

Economia Criativa é gerar experiências

únicas, que dependem de diversidade e hibridismo, essência da cultura crioula. A grande dificuldade, herança da colonização, é reconhecer aquilo que o país, sua gente e comunidades têm de único e próprio, pois este é seu maior patrimônio e normalmente não o vemos. Nas palavras do Primeiro Ministro: “*Pertença Cabo Verdiana*” ou o “*Diferencial do povo que somos*”. Esta é tanto a grande dificuldade quanto a grande oportunidade. Uma campanha nacional de reconhecimento e valorização a uma só voz engaja a população neste processo da economia da abundância e serve para construir o *branding* de Cabo Verde e todos os seus produtos.

Não se trata apenas de desenvolver a cultura, mas sim de desenvolver o país através da cultura.

7.3.2 Recursos nas quatro dimensões da sustentabilidade

Para embasar as propostas que apresentamos neste documento é necessário apresentar as ferramentas ou premissas que nos orientam. Para lidar com o universo tecnonatural criamos ferramentas: métricas, moedas, indicadores, lentes para enxergar o macro e o micro. Lentes que foram úteis para dissecar e compreender o *universo tangível, dos produtos e da forma*, conduzindo a *pensamento e ação analíticos, setorizados, compartimentados*. No contexto da centralidade do intangível torna-se necessário o

mesmo: outras métricas e formas de dar valor, “lentes” que permitam tangibilizar o intangível, enxergar abundância e diversidade. Da mesma forma que os óculos 3D nos permitem uma experiência sensorial de maior profundidade, necessitamos “óculos” para compreender as dinâmicas do *universo intangível (sociedade e cultura) através de processos, função, propósito. Uma visão sistêmica, sintética, convergente*. Didaticamente chamaremos estes óculos de 4D, por tratarem de recursos, resultados, objetivos e processos sistêmicos, que considerem simultaneamente as quatro dimensões da sustentabilidade: as tangíveis (Dimensões Ambiental e Financeira) e as intangíveis (Dimensões Social e Cultural).

Estas quatro dimensões se relacionam com o supracitado Ciclo Virtuoso da Economia da Abundância sistematizado a partir de observação de práticas bem sucedidas em gestão pública, empresas, ONGs, projetos. Por que são melhores práticas? Por que dinamizam e criam fluxos entre estas quatro dimensões, o que possibilita um contexto de sustentabilidade real. Note-se que estas 4D estão também presentes nos objetivos estratégicos da Reforma do Estado: *Cidadania, Transparência, Competitividade, Modernidade*.

Diz o Programa de Governo de Cabo Verde: “*Temos apenas uma opção: competir com base em elevada produtividade e inovação*”¹⁹⁵. Se nosso objetivo final é incrementar o comércio, e comércio é fluxo, precisamos identificar o que há, quais os recursos 4D¹⁹⁶ do país, e que podem ser conectados e intercambiados, gerando estes fluxos. Essa é nossa lógica: buscaremos sempre identificar os recursos, ou ativos 4D já existentes e como otimiza-los, lembrando sempre de considerar os excedentes, aquilo que é pouco usado ou desperdiçado.

A maioria das propostas do Ministério da Cultura já está na lógica de abundância, fazendo muito com pouco ao identificar recursos pré-existent, integrá-los e gerar fluxos. Exemplo é a Rede Nacional de Salas, que qualifica e integra espaços subutilizados, ao invés de criar outros. Ou o Sistema Nacional de Educação Artística, que cria um sistema através da integração, e conseqüentemente empoderamento e aprimoramento das escolas de arte existentes. Seguimos nesta lógica proposta por eles e verificando sempre o que há, como conectar para gerar ativação mútua e assim conduzir à possibilidade de expansão exponencial. Por exemplo: de um lado temos a necessidade de aprimorar os empreendedores criativos e de outro a necessidade de efetivamente preparar estudantes para o trabalho e a ação prática. Por que não juntar os dois e promover a troca de competências e o reforço mútuo?

A Economia Criativa pode ser uma solução de desenvolvimento sustentável para o país, sendo um fator de avanço e competitividade para todas as áreas, não apenas aquelas ligadas à cultura, desde que se tenha uma ação integrada e transversal entre áreas. Esta necessidade de governança integrada é a grande fraqueza, pois geralmente está ausente, e a grande oportunidade, pois quando ela existe os avanços são enormes.

Identificando excedentes e criando fluxos que os ativem criamos mercados internos e conseqüentemente viabilizamos a produção, que então pode expandir-se externamente. Trabalhar exclusivamente para o mercado externo não é aconselhável, pois gera uma riqueza que não está

¹⁹⁵ pg 34 Programa de Governo VIII Legislatura 2011-2016.

¹⁹⁶ Considerando recursos de conhecimentos, espaços ociosos, atributos do país, permutas, horas de trabalho, etc. Mais informações sobre esta abordagem em <http://laladeheinzelin.com.br/wp-content/uploads/2012/09/Economia-Criativa-%C3%B3culos-4-D-e-uma-m%C3%A3ozinha-para-ter-futuros-sustent%C3%A1veis.pdf>

lastreada no cotidiano. Além disso, o Valor de um processo ou produto vai depender de que ele seja genuíno, significativo e diverso. E isso só acontece se fizer sentido também para público interno. Os sabores e saberes, celebrações e cultura caboverdeana devem ser antes desfrutados pela população e aí serão mais capazes de mobilizar a atenção internacional. Trabalhar para a população e o mercado caboverdeanos, tendo como consequência a ativação de mercados externos é um tema que tocaremos de forma recorrente.

Vamos aqui considerar três campos de atuação, que vão em escala crescente de abrangência pavimentando o caminho para gerar negócios para Cabo Verde. O primeiro é o fomento das Artes e setores da Indústria Criativa, enquanto linguagens e setores. As abordagens aqui propostas estão apoiadas na visão do Ministério da Cultura, partindo da microeconomia. O segundo campo, que talvez mereça mais o nome “Economia Criativa”, são os valores e atributos gerando valor a todo tipo de produto e serviço caboverdeano. O terceiro é o da mudança cultural, de mentalidade pessoal e institucional, para que se possa de fato aproveitar o “atraso” e transformá-lo em oportunidade, qual seja pular o século XX e ir direto para o século XXI com sua nova economia baseada em intangíveis, TICs e processos colaborativos. Essa mudança cultural não necessariamente implica rotura com paradigmas anteriores, mas sim ampliação.

7.3.3 Sobre o conteúdo deste documento

Na *Visão do Setor* mostramos a evolução do conceito, um conceito fluído e que de autor para autor vária de abrangência. Através do histórico mostramos como a questão central está na ação integrada e visão como um ecossistema. Elencamos uma série de argumentos que mostram por que ela é estratégica e a partir disso avançamos para como ela se insere nos processos do EDIC.

Considerando que a função que apenas o Estado pode exercer é a de articular e criar ambiente favorável, centraremos nossos esforços e sugestões em verificar que tipo de políticas e ações podem contribuir simultaneamente para todos os setores. Com elas acreditamos que será possível gerar desdobramentos que possam atender às necessidades setoriais isoladas, levantadas com precisão nos planejamentos realizados pelo Ministério da Cultura. Já que a diversidade é o grande vetor de competitividade, nossa abordagem é territorial, para garantir que a singularidade de cada ilha seja identificada e reforçada.

Consideramos também que por vezes é mais eficiente verificar quais são as fortalezas já existentes e como otimizá-los (ver potências, a metade cheia do copo) do que focar naquilo que falta (ver carências, a metade vazia do copo).

As *Oportunidades* se organizam em torno de como melhor aproveitar o Ciclo Virtuoso da Economia da Abundância e as singularidades do país.

Em seguida incluímos uma *Simulação De Ações E Suas Possibilidade De Receita*, uma ferramenta para melhor compreensão de que tipo de processo e projeto pode atender aos Sete Grandes Objetivos Estratégicos da VIII Legislatura¹⁹⁷.

A *Matriz de Ações* está construída a partir de oito fases que englobam as etapas do Ciclo de Geração de Valor da Economia Criativa, uma maneira mais sintética de lidar com a cadeia produtiva.

¹⁹⁷ Pag 23, Programa do Governo.

As *Recomendações* aprofundam alguns temas propostos na Matriz.

7.3.4 Conclusão: Cabo Verde, berço de um novo modelo de desenvolvimento

“Cabo Verde é nação global, em rede, sem fronteiras”¹⁹⁸

Para que a transição rumo a uma sociedade sustentável aconteça é necessário outro modelo, que una local e global, atue numa escala possível, viável em curto prazo e com poucos recursos. Um modelo inclusivo e flexível; onde qualidade de vida não seja sinônimo de excessos; onde a moderação seja virtude não sofrimento; onde a diversidade não seja tolerada mas celebrada, cientes que é dela que emanam a criatividade e alegria. Estas são características de Cabo Verde e da cultura crioula.

Cabo Verde reúne condições que outros países não possuem e pode aproveitar a velocidade exponencial de mudanças que estamos vivendo para saltar os erros do século XX e ir diretamente para o século XXI. Possui todos os diferenciais para isso, a começar por aqueles ligados ao capital social - o único capaz de ativar as outras formas de capital. Credibilidade, *accountability*, um elenco de governo jovem, capaz, admirados e respeitados pela população. Um país onde a corrupção não corrói recursos, relações e oportunidades. Cabo Verde é escasso em moeda e recursos naturais, mas abundante em tempo, confiança e afeto - recursos que ativados através de políticas adequadas podem gerar muita riqueza e qualidade de vida. Um país de beleza e resiliência, ativo, mas não arrogante. Onde diversidade, convívio entre diferenças, escala sustentável são o cotidiano. Um país em rede por natureza e que pode transformar esse fato, de problema em solução, se tiver as TICs como prioridade estratégica.

Mais do que técnica, a contribuição da cultura e dos intangíveis para o país neste momento seria épica, mobilizadora. Após a Independência o processo de Reflorestação engajou a Nação em torná-la territorialmente “verde”. Agora, cultura e economia criativa podem gerar uma sociedade “verde e em rede”, ao revelar suas riquezas e potenciais, conectá-las e ativá-las, gerando fluxos de abundância social, cultural, ambiental e financeira.

Através da atual gestão do Ministério da Cultura o governo de Cabo Verde já deu maior valor à cultura, colocando-a como elemento central. Agora é preciso ir além, viabilizando sua ação transversal junto às outras pastas de governo, todos organizados em torno do objetivo compartilhado de ter a economia criativa como estratégia de desenvolvimento sustentável para o país. Através da *cultura como meio* - já que dos intangíveis derivam as riquezas do século XXI e da *cultura como fim* - pois é através dela que podemos promover a mudança de mentalidades e hábitos necessária.

Na Economia Criativa produtos e serviços só adquirem valor quando atributos e diferenciais estão evidentes. A Cultura, se articulada com outras áreas, tem o potencial de mobilizar a sociedade para que identifique seus atributos, construa sua marca e crie narrativas que acentuem que os diferenciais caboverdeanos são aqueles que o mundo atual necessita. As possibilidades são muitas: “Cabo Verde, País em Rede”; “Cabo Verde, Portal do mundo” “Cabo Verde, país Colaborativo”, “Cabo Verde *Makes Sense*”, “Cultura crioula, crio-lab”, etc.

¹⁹⁸ Pag 18, Programa do Governo.

O somatório destes fatores resulta na oportunidade de fazer de Cabo Verde o Laboratório, do novo modelo de desenvolvimento sustentável. Um Co-Laboratório Verde e em Rede? De Economia da Abundância? Este poderia ser tanto o *branding* do país, de seus produtos e serviços quanto o elemento que aglutina e norteia as outras ações. Produtos de origem marítima ou Hortifrutigranjeiros diferenciados por terem todas as suas etapas de produção e comercialização realizadas de forma sustentável. Micro empresas que atuem em rede de suporte mútuo e desfrutando os benefícios do colaborativo, como compartilhamento de espaços (*co-working*), conhecimento (*crowdsourcing*), recursos (*crowdfunding*). Turismo cultural, solidário, de experiência, para jovens. Novas Tecnologias e Sistemas de Informatização e governança baseados em *Fair Use*, livre circulação de conhecimento e ferramentas.

A vantagem deste tipo de processo é que ele seria capaz de:

- Reforçar a credibilidade já existente, o que amplia interesse nos produtos, investimento, e crédito.
- Atrair outros tipos de investimentos e apoio, estratégicos no momento em que o país deixará de participar do Quadro Integrado Reforçado, dificultando acesso a doações.
- Permitir parcerias e transferências de tecnologias, já que a maioria das experiências de ponta do mundo gostariam de participar deste Co-Laboratório Verde.
- Projetar a imagem de Cabo Verde através de atributos que traduzem o “crioulo” e o país, como: rede, sustentabilidade, verde, bem estar, diverso, confiança, fazer sentido, bom senso.
- Reforçar marca, imagem e *branding* para a marca Cabo Verde; os atributos acima o distinguem de qualquer outro país. Do ponto de vista turístico-cultural, por exemplo, ir além de destino “praia e sol” é enorme vantagem.
- Despertar nos potenciais parceiros, consumidores e turistas o desejo em participar do Co-Laboratório Verde e o interesse pelos produtos e serviços caboverdeanos, garantindo sua circulação e visibilidade.
- Gerar mídia espontânea e qualificada e sem custo. Um pequeno exemplo: a postura despojada e sustentável do presidente uruguaio José Mujica não só faz dele um herói para as novas gerações como faz com que tenha 34,9 vezes mais entradas em inglês numa pesquisa Google do que seu antecessor.

Isto tudo resulta em valor agregado para atividades de todas as outras áreas do comércio e incrementa fluxos de todo tipo de produto e serviço caboverdeano, potencial que repousa no reconhecimento da centralidade da cultura e economia criativa no século XXI, e no acesso à infraestrutura de tecnologias da informação e comunicação como a prioridade número 1 do país.

7.4 Visão Geral Do Setor

7.4.1 Definição, Background e Evolução

Por se tratar de uma área nova, transversal, ainda de difícil compreensão e cujo potencial real como motor de desenvolvimento ainda não está visível dedicaremos espaço a melhor explicá-la, situar sua evolução, exemplos e as razões pelas quais é estratégica.

A economia criativa constitui um novo paradigma, oferecendo oportunidades de desenvolvimento já com as características de futuro, consolidando sociedade e economia com bases em modelos sustentáveis e mais eficientes social, econômica, ambiental e culturalmente. Esta forma de desenvolvimento vem sendo adotada por um número crescente de países e este novo desenvolvimento baseia-se não nos recursos naturais, cada vez mais escassos, mas sim nos muito abundantes recursos humanos e culturais, que têm sido chamados recursos intangíveis e são a base da Economia Criativa (EC).

A Economia Criativa tem como matéria prima a cultura, conhecimento, criatividade, valores nacionais: recursos que não apenas são abundantes como, ao invés de serem consumidos com o uso, se multiplicam e renovam com o uso, daí o fato, por exemplo, de serem adotados como caminho de desenvolvimento por um país como a China, com o desafio de manter a estabilidade social e econômica de um bilhão de pessoas. Mais adiante desenvolveremos a evolução do conceito, que inicialmente abarcava setores ligados à arte e processos criativos (Indústria Cultural, Indústria Criativa); depois se amplia para Cidades e Territórios Criativos e finalmente se amplia quando ativos intangíveis se revelam os elementos geradores de valor para todo tipo de produto ou serviços. Como tudo isso ainda é novo, os conceitos estão em construção, mas alguns autores consideram que a Economia Criativa é uma expansão da *Knowledge Economy*, na medida em que fica evidente que a informação é meio, não fim, e só se torna funcional quando aplicada através de criatividade para alcançar propósitos. O economista Eduardo Giannetti da Fonseca diz "Somos uma sociedade obesa de informação e faminta de sentido".

A Economia Criativa é adotada como estratégia de desenvolvimento por vários países desde 1997, quando passou a constituir uma das bases da economia do Reino Unido. Por que se tornou prioritária? Primeiro porque as crises sociais, econômicas, ambientais e culturais que vivemos globalmente são expressões concretas de que o modelo tradicional de gerar ou mensurar riquezas necessita evoluir. Parafraseando Amartya Sen, desenvolvimento deve significar, sobretudo, qualidade de vida e ampliação de escolhas e isso só pode ser alcançado através de atividades que não apenas gerem capital financeiro como também fortaleçam o capital social, qualifiquem o capital humano e otimizem o capital ambiental.

As políticas de desenvolvimento do século XX, baseadas na economia tradicional, que explora e transforma os recursos naturais, resultaram: em aumento na desigualdade social e econômica; aquecimento global; e crise ecológica. E, apesar do aumento do PIB, não geraram trabalho e qualidade de vida para a população – quando esta é a chave do desenvolvimento sustentável. O caminho foi iniciado por países desenvolvidos e os países que se tornam emergentes na economia global do século XXI têm a sorte de poder fazê-lo em outro contexto, mais moderno e de futuro: indo além da Indústria Criativa e considerando a Economia Criativa como um ecossistema cuja base são os recursos intangíveis - abundantes e infinitos - cultura, conhecimento, criatividade, experiências, valor de marca. Alguns exemplos:

- No Reino Unido, primeiro a adotá-la de fato como estratégia, a economia criativa já se equipara ao mercado financeiro. Em 2004 teve um crescimento anual de 8%, comparado com 2,6% da economia como um todo.¹⁹⁹
- De acordo com a CNUCED, a Economia Criativa cresce duas vezes mais que a indústria em geral,

¹⁹⁹ Veja estudo completo de Lidia Goldenstein em <http://www.comgas.com.br/hotsites/pesquisaedesenvolvimento/pdf/LidiaGoldstein.pdf>

e quatro vezes mais que a indústria manufatureira em particular. Setores como turismo e entretenimento crescem seis vezes mais que outros setores.

- Segundo o *Dossiê Economia Criativa*, do Inova Fórum, Portugal, o crescimento do setor na Europa, de 1999 a 2003, foi de 19,7%, o que representa crescimento 12,3 % maior que o geral da economia europeia.
- Estudo publicado por Hege Aasgaard, na Noruega, *MIMETA Center*, estima que a África é responsável por apenas 1% do comércio mundial de bens e serviços criativos, mas os dados são pouco significativos, já que, segundo eles, não menos de 70 a 95 % dos resultados no continente africano são gerados por micro e pequenas empresas (MPEs) informais.
- Como fruto de boas políticas e governança, Barcelona tem 25 % de seu PIB originado da Economia Criativa²⁰⁰.
- Nos EUA, o desemprego cresceu em todas as categorias, mas os trabalhadores dos setores criativos foram os que menos perderam emprego e renda nos anos anteriores e posteriores à crise econômica de 2008. Nos setores que empregam mão-de-obra braçal e não especializada o desemprego subiu de 5% para 9,3%, o dobro da classe criativa.²⁰¹
- No Brasil, a atividade de *design* é a terceira mais importante da economia criativa, tanto em número de trabalhadores como de empresas. A renda dos seus profissionais está 30% acima da média dos demais setores criativos brasileiros.²⁰² A moda é o maior empregador de mão de obra feminina.

Estes dados devem ser levados em consideração mas certamente são incompletos dada a dificuldade de mensurar a Economia Criativa e seu potencial de dinamizar outros setores. No Brasil, uma pesquisa de 2008 da Federação das Economias do Rio de Janeiro, foi realizada com metodologia que pode ser uma boa referência: a abordagem é ampliada para uma visão de cadeia, aglutinada em três grandes esferas. Primeiramente, tem-se o chamado núcleo da Economia criativa, constituído de treze segmentos de serviços. Na sequência, vêm áreas relacionadas, constituídas por empresas fornecedoras de bens e serviços necessários ao funcionamento do núcleo. Finalmente, o terceiro grupo de atividades, também de provisão, só que de modo mais indireto, através de apoio. No resultado final a Economia Criativa corresponde a 16,4% do PIB Brasil e é responsável por 21,8% dos empregos formais do país.

7.4.2 Porque a Economia Criativa é Estratégica?

A Cultura é considerada setor prioritário para Cabo Verde desde 2001. Recentemente, consta como um dos pilares de desenvolvimento e um dos setores prioritários da economia nacional no Documento Estratégico de Crescimento e para a Redução da Pobreza 2012-2016, DECRP III. A Economia Criativa já faz parte da linguagem governamental caboverdeana, mas há que alargar sua definição e ações para além do campo das artes e cultura. Nos países onde ela avançou foi graças à ação coordenada entre vários ministérios. O Ministério da Cultura é o catalizador, o coração e alma de processos de Economia Criativa porém ela só logrará cumprir seu papel de gerar renda e desenvolvimento em escala nacional, se for abordada de forma integrada, através de alguma Instituição que agregue as outras áreas, como uma agência.

²⁰⁰ Jordi Pardo et al, Barcelona Media.

²⁰¹ Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, 2012.

²⁰² FIRJAN, Federação das Indústrias do Rio de Janeiro, 2010.

Para melhor visualizar as razões pelas quais a Economia Criativa deveria, a partir deste EDIC, tornar-se estratégia prioritária para Cabo Verde, elencamos abaixo uma série de argumentos, organizados por tema:

Economia

- a) É a garantia de diferencial competitivo de um país, o que é fundamental em tempos de globalização.
- b) Tem potencial de crescimento maior do que os outros setores.
- c) Gera mercado, através de inclusão social e produtiva, ao invés de apenas competir por ele.
- d) Observamos que as pequenas e microempresas são sempre garantia de saúde da vida econômica e social e nos negócios criativos temos maioria de MPEs.
- e) Possui grande interface com a Economia Solidária, sendo que a intensificação do uso de formas não monetárias de capital é uma tendência para este século.
- f) Os modelos econômicos anteriores, de industrialização e *commodities*, não resolveram a questão da pobreza, que talvez possa ser melhor solucionada pela Economia Criativa.

Trabalho e renda

- a) Gera emprego, renda e divisas de forma extremamente simples, efetiva e muito mais barata em relação a outras formas de geração de renda, devido ao baixo custo por posto de trabalho gerado.
- b) Nova maneira de trabalhar, atendendo necessidades apontadas por tendências de futuro:
 - Gênero e minorias - com fácil inclusão de mulheres, idosos, deficientes. É comprovado que o apoio a mulheres traz maiores resultados, que inclusive costumam ser mais extensivos a toda a sua comunidade.
 - Simplificação de espaços produtivos - geralmente não requer locais específicos e custosos (como uma fábrica), podendo muitas vezes ser realizado em casa ou mesmo em espaços públicos. Pode ser realizada em lugares dos mais variados, de forma móvel, sem muitas condições e infraestrutura.
- c) Impacta profissionalmente outras atividades econômicas, atuando como elemento dinamizador de outros setores.
- d) Além dos negócios criativos propriamente ditos, também está presente na culturalização dos negócios (valorização de serviços e produtos por atributos intangíveis).

Sustentabilidade sócio ambiental

- a) Foco em desenvolvimento sustentável e não mero crescimento econômico.
- b) Não é possível pensar em sustentabilidade no planeta e seguir com modelo econômico tradicional baseado em recursos tangíveis finitos, já que o planeta é um só.
- c) Recurso que não se esgota, mas se renova e multiplica com o uso. É particularmente abundante nos países emergentes, de grande diversidade cultural onde ainda estão preservados saberes e fazeres tradicionais.
- d) Atividade que tem – simultaneamente – impactos positivos econômicos, sociais, ambientais e simbólicos, o que permite prosperidade e estabilidade política.
- e) Novas tecnologias digitais e de comunicação revelam, conectam e multiplicam os patrimônios intangíveis.

Desenvolvimento local

- a) Reduz índices de violência.
- b) Chave nos processos de revitalização e/ou qualificação de espaços urbanos ou rurais.
- c) Iniciativas a partir de diferenciais locais geram e distribuem trabalho e renda conduzindo ao desenvolvimento econômico, social, ambiental e cultural.

- d) Grande potencial oferecido pela economia da experiência, como é o caso dos segmentos ligados ao turismo, entretenimento, beleza e estilo de vida, lazer e “*edutenimento*” (educação combinada a entretenimento).

Social e educação

- a) Qualifica o capital humano ao mesmo tempo em que gera renda. Sabe-se hoje que capital humano qualificado é tão ou mais importante que capital monetário.
- b) Potencializa trocas sociais – depois de qualificar o capital humano, cria condições para o que nos falta: fortalecer o capital social, a capacidade de ação integrada. A falta de capital social é o principal fator que impede que transformemos em riqueza nossos potenciais e recursos.
- c) Eleva a auto-estima e, ao fazer isso, reforça os laços e a identidade. Existe uma série de estudos que mostram que se não existe auto-estima não há possibilidade de desenvolvimento. O terreno onde tudo pode florescer é a auto-estima e a valorização do que é próprio, singular.
- d) Desenvolve a cidadania e competências essenciais e extremamente importantes nos vários setores da sociedade, inclusive o empresarial. São elas: cooperação, percepção das diferenças como solução e não como problema; criatividade, inovação e adaptação.
- e) Complemento da educação formal: através da associação com cultura os conteúdos educativos são melhor compreendidos e os patrimônios culturais se mantêm.

Política e soberania

- a) Devido à globalização e mídia de massa é estratégica para políticas de desenvolvimento, por proteger e gerar renda através do que tem valor no futuro: identidade e diversidade cultural.
- b) Suporte para a identidade nacional e para a soberania. Ressaltamos que a globalização provoca o movimento inverso: a valorização do que é próprio, segmentado, original e aí se incluem os saberes e fazeres locais e tradicionais. O monopólio cultural, ao contrário, atua como fator destruidor de identidade e soberania.
- c) Tem interface com os principais objetivos do milênio. É o único dos setores ditos “econômicos” que tem interfaces com todos os oito objetivos de desenvolvimento do milênio.
- d) Função integradora entre setores, devido à sua característica transversal. Esta é uma característica chave: o sucesso de qualquer empreendimento, nas várias instâncias da sociedade, depende de ação integrada. Esta ação ainda é muito difícil, pois todas as nossas instituições, e até o próprio conhecimento, estão compartimentalizados.
- e) Integra regiões e comunidades, o que reforça ainda mais a convergência entre os setores de produção, governos, academia e sociedade civil organizada.
- f) Ação integrada entre setores gera novos modelos de trabalho e governança, mais eficientes e colaborativos.

7.4.3 Evolução do setor: Indústrias Criativas, Cidades e Territórios Criativos, Economia Criativa, Economia da Abundância

Em seus primórdios, meados dos anos 90, foi chamada Indústria Criativa, uma abordagem setorial. Segundo a CNUCED²⁰³ os setores incluídos se organizam em quatro grandes blocos.

²⁰³ Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento.

- Na “*Tradição*” estão incluídos os Equipamentos Culturais, como museus, livrarias, sítios arqueológicos, centros culturais e as Expressões Culturais Tradicionais, como festivais, celebrações, artesanato.
- Nas “*Artes*” estão as Artes Visuais, como pintura, escultura, fotografia e antiguidades e as Artes Performáticas, como música, teatro, dança, circo.
- Em “*Mídia*” temos Propaganda e Mídia Impressa, como livros, imprensa e demais publicações; Audiovisual, como cinema, televisão, rádio, vídeo; *Design*, de interiores, gráfico, moda, brinquedos; e Novas Mídias como software, internet, vídeo *games*, conteúdos digitais.
- E finalmente os “*Serviços Criativos*”, como arquitetura, propaganda, entretenimento.

Este modelo, setorial, mais ligado às artes e com foco em produtos, se expandiu através da difusão e exportação de modelos desenvolvidos principalmente no Reino Unido, país que de forma muito bem sucedida escolheu a Indústria Criativa como eixo de crescimento.

Hoje, com a distância que o tempo e a experiência permitem, é possível perceber que alguns aspetos deste modelo eram uma transposição de modos de pensar e operar característicos de uma economia tradicional, baseada em tangíveis. Alguns deles: organizar *clusters* reunindo empresas do mesmo setor; fortemente ligados à mídia de massa e a uma cultura centralizada de *star system*; empreendedores individuais competindo por mercados e com objetivo central de crescimento econômico. Propriedade intelectual é outro exemplo: restringe-se o acesso ao conhecimento como se este fosse desgastado ou consumido com o uso. Na lógica do tangível, pouco acesso significa alto valor (ex: jóias). Na lógica do intangível é o contrário: quanto mais acesso mais valor (ex: Harry Potter).

A abordagem setorial das Industrias Criativas (característica especializada e concentrada) por não priorizar o território, muitas vezes gera mais desigualdade e especulação. Como é o caso do cinema nos EUA, que apesar de não ser o maior produtor detém o mercado - por dominar as formas de distribuir e visibilizar. Ou a especulação imobiliária e exclusão das comunidades locais que se segue à implantação de mega projetos exógenos como o famoso Guggenheim de Bilbao. A partir dos anos 2000 as políticas de desenvolvimento adotam cada vez mais as abordagens territoriais por seus resultados mais eficientes - mesmo que muitas vezes mais lentos e trabalhosos. Eficiente pois ação territorial permite maior participação da comunidade, percebe a economia como um ecossistema, está mais próxima das reais necessidades e oportunidades da comunidade, e portanto logra ativar aquilo que próprio do território, sua singularidade e recursos disponíveis.

Seguindo esta tendência, avançamos da Indústria Criativa para a noção de *Cidades e Territórios Criativos (característica diversificada e distribuída)*. A essência da abordagem territorial é o reconhecimento e valorização dos atributos locais: a ação sistêmica, integrada e mais próxima da comunidade, e principalmente o fato que as atividades criativas atuam como um catalisador das demais atividades, potencializando-as. Segundo estudo recente de pesquisadores da Universidade de Valência²⁰⁴, um aumento de 1% na proporção de postos de trabalho nos serviços criativos incrementa entre € 1.000 e € 1.600 o PIB *per capita*. Também têm muita relação com o que é chamado “Economia da Experiência”: a percepção que hoje um dos grandes motores da economia não está tanto no produto ou serviço em si, mas no tipo de experiência diferenciada que ele gera. Exemplo: se a matéria prima (grão de café) vale US\$ 0,10 o kilo; o produto (pó de café;) vale US\$ 0,30 e o serviço, a depender da experiência oferecida, pode variar de US\$ 1,00 a US\$ 15,00²⁰⁵. A experiência gera valor através do desfrute, não do consumo

²⁰⁴ Fonte: La cultura como factor de innovación económica y social (2012).

²⁰⁵ Veja o **Espectáculo dos Negócios** de [B. Joseph Pine II](#), [James H. Gilmore](#)

ou posse, razão pela qual turismo e entretenimento (“vendem” experiência...) são setores que crescem seis vezes mais que os setores tradicionais (CNUCED, 2008).

Branding, design, globalização e seu contraponto – a valorização do local e segmentado – fizeram com que os intangíveis se tornassem o grande gerador de valor, diferenciando e qualificando todo tipo de produtos e serviços, não apenas aqueles diretamente ligados ao criativo e artístico. Verificou-se que, para além dos setores compreendidos como Indústrias Criativas existia um escopo mais amplo. O economista Ladislau Dowbor²⁰⁶ estima que em média 75% do valor de um produto está em seus intangíveis. Uma mera observação da relação entre valor de mercado e valor contábil (*market to book ratio*) das empresas do S&P 500 demonstra a participação crescente no valor das empresas de uma parcela não explicada pela contabilidade tradicional. A esta parcela tem-se associado a expressão “valor dos intangíveis”. Em outras palavras, hoje em dia, a maior parte do valor das empresas é representada por marcas, reputação, pesquisa e desenvolvimento (P&D), capacidade de inovação, fidelidade de clientes e funcionários etc., que permitem à organização produzir uma criação de valor superior.²⁰⁷ O fato das empresas que tenham seu capital aberto na Bolsa de Valores serem obrigadas a fazer o Balanço também de Ativos Intangíveis²⁰⁸ evidencia que seu valor de futuro depende sobretudo destes ativos intangíveis - pois são eles que garantem sua longevidade, credibilidade, competitividade²⁰⁹.

Houve então a necessidade de expandir o conceito. Alguns pesquisadores, entre eles a autora, consideram que a Economia Criativa, de forma simplificada pode se referir a uma economia que tem nos intangíveis sua matéria prima. A economia tradicional tem como matéria prima os tangíveis: finitos, consumidos com o uso e com crescimento linear. Os intangíveis da economia criativa são abundantes, multiplicam-se com o uso e crescem exponencialmente. Indústria tradicional pode gerar resultados financeiros positivos porém resultados sociais, culturais e ambientais pequenos ou até negativos. Economia Criativa tende a gerar resultados positivos nas quatro dimensões da sustentabilidade. Gerar um posto de trabalho na indústria automobilística pode custar quase US\$ 100.000,00. Gerar um emprego em artesanato custa US\$ 75,00²¹⁰.

Antes considerava-se que um produto, digamos um artesanato, era Economia Criativa. Depois foi ficando evidente que a Economia Criativa é o processo através do qual este produto pode gerar riqueza e qualidade de vida. Na medida em que atores de outras áreas participam do ciclo vão gerando valor e ativando âmbitos em escala crescente. O artesanato vai além do produto cultural e torna-se economia criativa quando é aprimorado por Design, tem seus diferenciais e potenciais revelados por *Marketing*; seus atributos e sua história contada por Comunicação e Publicidade; esteja acessível através das TICS; comercializado e distribuído por Administração e Economia e assim por diante.

Ou seja, para que exista comercialização de produtos e serviços da Economia Criativa caboverdeana necessitamos criar este ciclo de geração de valor através da associação com *design*, comunicação, *branding*, administração, relações internacionais, etc., ou seja, configurando um ecossistema. E o Estado

²⁰⁶ <http://dowbor.org/blog/wp-content/uploads/2012/06/riscos-e-oportunidades.pdf> pag 16.

²⁰⁷ http://www.capitalaberto.com.br/ler_artigo.php?pag=2&i=1262&sec=25

²⁰⁸ Para mais informações sobre avaliação de Intangíveis recomendamos as pesquisas de Eduardo Rathfingerl do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social e de Daniel Domeneghetti, do Prêmio Intangíveis Brasil.

²⁰⁹ Veja mais em “Ativos Intangíveis - o Real Valor das Empresas - Daniel Domeneghetti “ e

http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/livro_brasil_em_transicao/Brasil_em_transicao_cap09.pdf

²¹⁰ Fonte: *Informação UNICA - Ano 3 - Nº 36 - Setembro de 2000.*

é quem tem a maior capacidade de convocar, mobilizar e integrar áreas. Precisamos avançar da abordagem por produtos para uma abordagem por processos; de uma visão setorial para uma visão territorial e ir além, chegando a essa visão ecossistêmica.

7.4.4 Revisão do EDIC 2008, sua Matriz de Ação e progresso de implementação

Desde o EDIC de 2008 ocorreu uma forte mudança no contexto global, acelerada pela sociedade em rede. A principal delas é a progressiva ênfase no territorial e em considerar economia criativa como um ecossistema e não como um conjunto de linguagens artísticas. Reflexo disso é o fato do documento propor mais estratégias para “cuidar de frutos” (dar suporte a alguns produtos artísticos) do que “para cuidar do pomar” (criar ambiente favorável para o desenvolvimento de todos os setores). Ou até mesmo a questão da propriedade intelectual e direitos de autor diante das evidências que a livre circulação de conhecimento gera riqueza exponencial. A abordagem de 2008 ainda considera cultura como “cereja”, aquilo que vai agregar valor ao turismo por exemplo, e não como o bolo, setor que não apenas gera riquezas como ativa o desenvolvimento de outros. Suas propostas revelam um equívoco recorrente: da mesma maneira que o Ministério da Saúde não atende as demandas dos médicos, mas sim as de saúde da população, as áreas ligadas à cultura não trabalham para o artista, mas sim para a população.

A Matriz de Ações de 2008 propõe apenas três ações, e estas não tem caráter estruturante. Já o Plano Estratégico Intersetorial para Cultura (PLEI), desenvolvido pelo Ministério da Cultura e resumido no Cluster das Economias Criativas sintetiza as propostas de todos os seus Núcleos e Direções, com grande embasamento pois resulta de trabalho realizado em 18 municípios, envolvendo as Câmaras Municipais e parceiros locais ao longo de 2011 e 2012. Ele pode ser um bom guia sobre oportunidade e constrangimentos específicos de cada setor e as sugestões aqui contidas visam melhor atendê-lo. No PLEI são traçadas ações em seis áreas estratégicas que integradas podem constituir este ecossistema: 1) Micro Economia da Cultura; 2) Patrimônio Cultural e Turismo; 3) Melhoria do Acervo; 4) Investigação e Gestão do Patrimônio Cultural e Turismo; 5) Promoção Nacional das Artes; 6) Indústrias Criativas.

O estudo de 2008 ressalta a importância de criar os mecanismos para que a intenção de ter a cultura como Pilar da Transformação Estratégica se converta em realidade. Esta necessidade continua, e é isto que tentamos fazer neste estudo.

7.5 Principais Instituições E Seus Papéis

“Queremos construir um país aberto ao mundo, com um sistema de produção forte, tendo como base o seu capital humano, capacidades tecnológicas e sua cultura”.

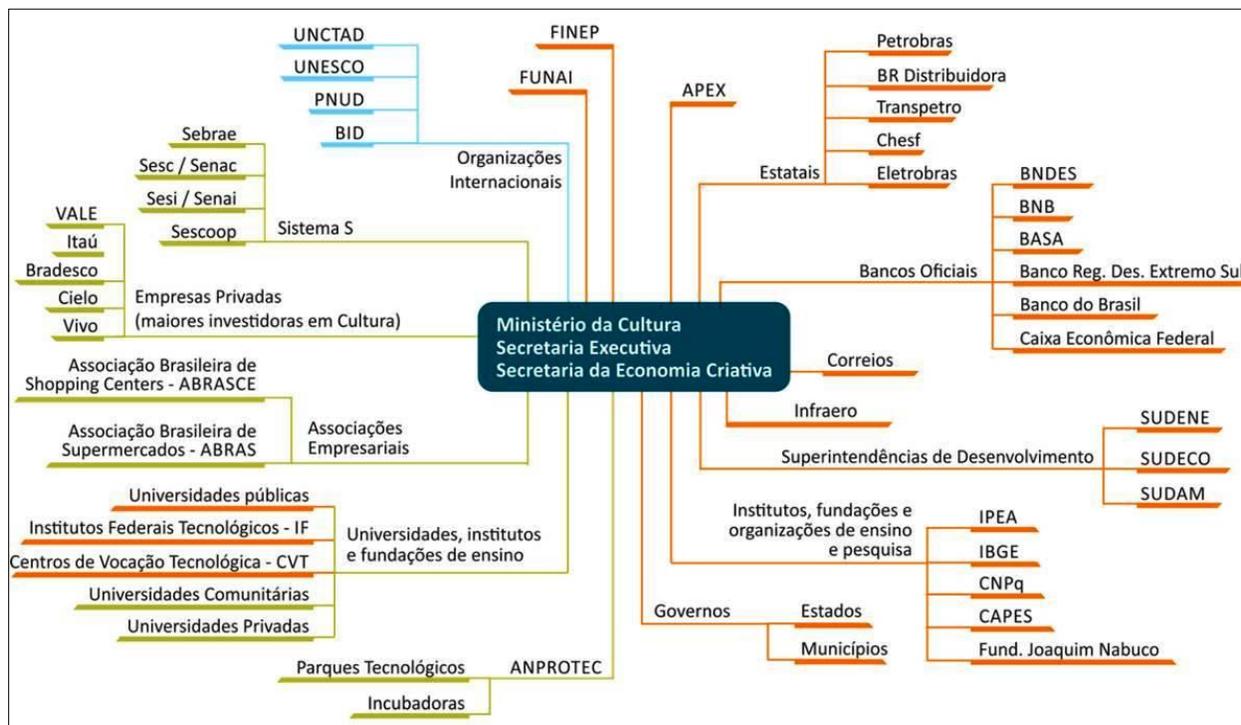
Sendo o EDIC parte de um projeto liderado pelo Estado, há necessidade de clarificar qual o seu papel e relação com o setor privado e a sociedade civil. Para alcançar o objetivo de *“Prosperidade partilhada por todos”* acreditamos que os limitados recursos e quadros do Estado devem priorizar investir naquilo que apenas ele é capaz de fazer. Seu papel é de regulação e fomento, criando o ambiente favorável. E principalmente de articulador, convocando e integrando os demais atores em torno de causas comuns. Apenas o Estado pode orquestrar suas várias instâncias em processos integrados e sistêmicos e só ele

tem amplo acesso às empresas, academia, sociedade civil. Ao Estado também cabe identificar recursos e oportunidades e ativá-las através de conexão e fluxos. Ou atuar como chancela, aquele que dá o aval, reconhecendo e empoderando. Não é recomendável que o Estado seja produtor ou exibidor – em um ecossistema criativo a execução e circulação devem ficar a cargo dos empreendedores. A pesquisa e estudos a cargo da Academia e institutos. Um bom “cimento” é o Terceiro Setor, transversal por natureza, uma vez que seus processos são simultaneamente sociais, culturais empreendedores e educativos. Os empreendedores sociais e suas tecnologias sociais somam o melhor de dois mundos: empreender com fins de inclusão e qualidade de vida. Assim o Estado torna-se o catalisador de fluxos sociais, através de ação integrada entre setor público, privado e sociedade civil; fluxos e melhor utilização da infraestruturas tecnológicas e dos recursos naturais; fluxos monetários e de tempo disponível.

Ação transversal criando ambiente favorável para todos os setores também evita que se trabalhe na lógica da “política de balcão”, pulverizando recursos para atender pequenas demandas do setores ou “cuidando da fruta e não do pomar”. O principal desafio, e talvez o mais difícil, não é de caráter técnico, mas sim cultural. Atuar no contexto da economia da abundância requer mudança de ótica sobre o que se deve priorizar e adotar.

As instituições e programas que desempenham papel prioritário para que a economia criativa cumpra seu papel de gerar renda, são aquelas que favorecem a ação integrada e sistêmica, aquelas capazes de fomentar o ecossistema criativo.

Figure 41 Exemplo de Ecossistema Criativo



Em relação ao governo de Cabo Verde consideramos particularmente estratégicos aqueles ligados à Unidade de Coordenação da Reforma do Estado (UCRE); Centro de Políticas Estratégicas (CPE); Unidade

Nacional de Implementação (UNI); Núcleo Operacional da Sociedade de Informação (NOSI); Agência Caboverdeana de Promoção do Investimento; Agência Para o Desenvolvimento Empresarial e Inovação; associações setoriais como as Camaras de Comércio, Indústria, Turismo e outras; Instituto do Emprego e Formação Profissional.

Verifica-se que a chave para o sucesso na Economia Criativa (como no Reino Unido ou na China) está em trabalhar através de grupos interministeriais e combinados ao setor privado, sociedade civil e academia. O Estado pode ser aquele a convocar e criar condições para que esta convergência se realize.

O papel e a importância do Ministério da Cultura devem ser resignificados, por se tratar muito mais do que um Ministério das Artes, o que já acontece em Cabo Verde. O Ministério da Cultura tem programas inovadores, transversais e de qualidade excepcional. Talvez algo como nomear Ministério das Artes e da Cultura evidencie a parte mais fundamental de seu trabalho: ser responsável tanto pelas linguagens artísticas quanto pela função mais ampla e estruturante dos processos culturais que é promover mudanças de mentalidade, preservar e valorizar o modo de vida, revelar valores e atributos caboverdeanos que possam ser aplicados a qualquer tipo de produto e serviço.

Já a Economia Criativa, por seu caráter transversal e integrado, idealmente não está a cargo de um ministério específico mas de uma Agência que reúne todos os Ministérios, uma vez que o objetivo final não é desenvolver a Economia Criativa, mas sim gerar desenvolvimento sustentável para o país através dela.

7.5.1 Principais Elementos Para A Competitividade

Na seção dedicada às Oportunidades, avançamos que setores de Cabo Verde têm maior potencial no momento. Na Matriz de Ação, em como fomentá-los. Mas o eixo central deste estudo não é tanto listar “frutos”, como por exemplo, o vinho do Fogo, mas sim a importância do “pomar” no qual ele está inserido: produção orgânica, familiar e que retratem a singularidade de seu território. A Simulação é um exercício que permite compreender a que nos referimos como elementos de um ecossistema.

Este ecossistema se constrói a partir de quatro grandes forças que estão moldando o futuro e apontam oportunidades para Cabo Verde, principalmente ao transformar seus constrangimentos em oportunidades, o que resulta em transformar os potenciais da cultura e economia criativa em riqueza:

1) **A progressiva centralidade dos Intangíveis.** Como consta no EDIC Cabo Verde de 2008, a cultura crioula é uma rara combinação de África, Europa e América Latina, diversa e sustentável em sua essência. Este é o momento de criar estratégias para que ela possa ser vetor de desenvolvimento do país, não apenas através dos produtos e serviços artísticos mas diferenciando e valorizando todos os produtos e serviços caboverdeanos. E criando modelos “verdes” que criem uma cultura para sustentabilidade que o mundo tanto precisa.

2) **Um mundo em rede, graças às tecnologias da informação e comunicação.** Sendo formado por um arquipélago mais a Diáspora, Cabo Verde já é um país rede e deve beneficiar-se disto tanto como diferencial quanto como *modus operandi*. Portanto, as TICs deveriam ser a prioridade estratégica nacional. Com elas é possível aproveitar as oportunidades da mobilidade, do virtual, do remoto.

3) **Os processos colaborativos.** Estes já fazem parte da cultura caboverdeana e se resgatados e amplificados, através da sociedade em rede, podem fazer com que o crescimento do país alcance níveis exponenciais.

4) **Resignificação do que é Valor, riqueza e recursos** para além do monetário, quantitativo, numérico. Cabo Verde, por sua escala e características, pode ser dos primeiros a de fato implementar novas métricas e indicadores, o que já se faz notar por seu interesse em associar índices como o FIB²¹¹, Felicidade Interna Bruta, aos seus processos.

A este ecossistema que integra cultura e conhecimento, novas tecnologias, processos colaborativos e em rede e noção multidimensional de riqueza estamos chamando de Economia da Abundância, uma economia impulsionada por intangíveis que extrapola os limites da Economia Criativa. Este é o ecossistema que consideramos nas propostas apresentadas neste estudo. Este é um momento mais do que oportuno, uma vez que agora é de fato possível perceber e atuar dentro de um ecossistema criativo, já que tanto os recursos quanto as ferramentas podem ser revelados e ativados pelas novas tecnologias e processos colaborativos.

7.6 Oportunidades

“O facto de ser um Arquipélago deve interpelar a governação. Pois, gerir um conjunto de ilhas não é o mesmo que gerir um país contínuo. Um arquipélago deve ser visto como uma unidade que ultrapassa simples soma de partes. A gestão específica de arquipélago, a visão de rede, a estratégia de distribuição e de acesso, o micro como expressão do macro e o macro como síntese dinâmica de micros constituem a força de qualquer projecto que se queira implementar no país.”

Mário Lúcio Sousa, Ministro da Cultura

Esta secção está organizada em quatro blocos. No primeiro deles relacionamos os critérios que organizaram a reflexão da autora. Depois, apresentamos as características e atributos de Cabo Verde que podem embasar a criação de produtos e serviços. Em seguida, as oportunidades de Cabo Verde como um Co-Laboratório Verde e, finalmente, em que setores isso tudo pode ser aplicado.

7.6.1 Critérios adotados na seleção de Oportunidades

Os tópicos desta secção serão apenas citados, sem aprofundar, pois isso seria demasiado extenso para o contexto deste documento. As Oportunidades foram organizadas de acordo com os critérios abaixo.

- 1) Verificar quais as características de Cabo Verde e como o que aparentemente parece um problema pode converter-se em solução.

²¹¹ **Felicidade Interna Bruta (FIB)** ou **Gross National Happiness (GNH)** mede a riqueza do país a partir da satisfação de sua população. Criado no Butão, diversos países estão desenvolvendo processo para implantá-lo como alternativa ao PIB.

- 2) Verificar quais demandas do mundo não estão atendidas, fogem do convencional e neste momento poderiam ser supridas por Cabo Verde. Identificamos algumas:
 - *Fazer sentido* – “*Cabo Verde makes sense*”. As atividades ligadas à cultura atendem à “busca de sentido” que vivemos hoje. Sentido tanto no que se refere às experiências sensoriais, quanto de experiências que deem sentido à vida.
 - *Bom senso, sustentável*. Práticas sensatas, na justa medida, distanciadas do “excesso” que se converteu em sinônimo de conforto e prazer. Sustentabilidade em todos os aspectos.
 - *Relações de confiança, colaborativo*. Ética, empatia, confiança em si e no outro, acreditar que o justo é possível. Competitividade através da colaboração.
 - *Fazer junto, coletivo, celebração, conagraçamento*. Como contraponto ao isolamento e individualismo prevalecentes.
 - *Fazer diferente e fazer diferença*. Como contraponto à homogeneização e falta de propósito.

- 3) Vamos nos concentrar em oportunidades macro, que tratem do ecossistema da Economia Criativa, ou que cuidem do “pomar” e não de frutos específicos, seguindo a metáfora que adotamos neste documento. Garantindo este terreno favorável todas as atividades criativas têm possibilidade de florescer. Abordagem territorial, mais do que setorial.
 - Verifica-se que a maioria dos setores criativos têm oportunidades semelhantes (Ex: nichos originados da diversidade cultural local; combinação de tradicional e contemporâneo) e constrangimentos semelhantes (circulação, comunicação). Nossa contribuição está dirigida a estas oportunidades e constrangimentos comuns às linguagens artísticas.
 - Tanto as oportunidades quanto os constrangimentos específicos de cada setor podem ser encontrados nos detalhados relatórios do Ministério da Cultura.

7.6.2 Características de Cabo Verde

1) Geografia em rede: arquipélago mais Diáspora

- Se a raiz etimológica de ilha, “*isola*”, é a mesma de isolamento, qual oportunidade isso revela? As “ilhas”, por seu isolamento, fazem diferente, com autonomia e criatividade: a antiga civilização minóica da ilha de Creta, mais avançada que a micênica da Grécia territorial; o Reino Unido, singular até em usar métricas próprias, não por acaso o primeiro a adotar a Economia Criativa como estratégia de desenvolvimento; a Islândia, referência de inovação na recuperação pós crise.
- Sendo país em rede nada melhor do que aproveitar todos os recursos da desmaterialização, trabalho, comércio e relações remotas, *on-line* que a sociedade em rede oferece.

2) Limites no tangível apontam o intangível como estratégia

- Na ausência de recursos tangíveis - recursos naturais, infraestrutura, moeda - fica ainda mais evidente quão oportuno é utilizar os intangíveis como matéria prima para o desenvolvimento do país. Lembrando mais uma vez que estamos nos referindo à combinação Economia Criativa + Tics + Processo Colaborativos + Riqueza Multidimensional.

3) **Diversidade, singularidade, cultura crioula**

- Para a Economia Criativa o fator mais importante para gerar produtos e serviços é a diversidade. Cabo Verde é um país muito singular, além de berço da cultura crioula com tudo que ela representa de hibridismo, inclusão, flexibilidade, inovação.
- Economia da Experiência. Lembrando o que colocamos na seção “Visão do Setor”, uma das chaves para a economia de Cabo Verde é associar qualquer tipo de produto ou serviço aos atributos e características do país. Gerando experiências únicas estes serão diferenciados e mais valorizados.

4) **Escassez de Espaço, abundância de Tempo**

O tempo é o único recurso de fato escasso e que não se renova. Cabo Verde pode ser escasso em espaço, mas é abundante em tempo, que por sua vez, é outra forma de moeda. Há muitos estudos²¹² que revelam que as comunidades que investem tempo, participando das ações comunitárias, desenvolvem maior capital social. Já o capital social, é aquele capaz de ativar as demais formas de capital. Se um país tem tempo, é um país rico, desde que saiba como investi-lo.

- É oportuno criar contextos como os descritos na seção Simulação, em que se ofereçam à população diversos mecanismos para melhor aproveitar seu tempo, conhecimento e vontade.
- Se o entretenimento do século XX destinava-se a “passar tempo”, o século XXI pede um entretenimento que “usa tempo” para o bem comum, ou que permita seu desfrute pleno em atividades significativas.

5) **Escala geográfica e populacional**

A pequena área territorial e população caboverdeana são uma oportunidade se percebidas pela ótica da inovação, pois adotar novos modelos é muito mais difícil em países grandes e populosos. Cabo Verde tem condições para, a partir de micro experiências locais, sustentáveis, alcançar resultados em escala nacional.

- Permite realizar em escala mais humana e através de processos inovadores.
- Permite gerar e distribuir renda através de ações locais.
- Permite orquestrar ações integradas entre governo, setor privado e empreendedores criativos.
- Esta convergência de ações permite otimizar os recursos disponíveis.

6) **Política e Governança**

- A Reputação é considerada a moeda de maior valor no futuro. Moeda abundante em Cabo Verde, como demonstra o reconhecimento, seja pela comunidade multilateral ou até mesmo no esporte, como ocorrido recentemente com o futebol. Com boa reputação é possível formar alianças e convocar todas as áreas a participar de um projeto comum de país.
- Ter estabilidade política e econômica e um Governo jovem, respeitado e aberto é outro diferencial de muito valor.
- Historicamente verifica-se que Cabo Verde sempre foi singular e fez diferente na política, e nas várias frentes de gestão do país, razão pela qual é oportuno adotar o “fazer diferente” como característica.

7) **População predominantemente jovem**

Enquanto cada vez mais os países europeus são de idosos, Cabo Verde tem a sorte de ser um país de jovens. Se os modelos de educação e desenvolvimento não se atualizam, estes jovens são um

²¹² Veja vídeos ou livros de Clay Shirky, falando sobre “*cognitive surplus*” ou os estudos de Bernard Lietaer.

problema. Mas, adotando os novos modelos colaborativos, com uso intensivo de novas tecnologias, passam a ser solução.

- As áreas das Economias Criativas têm uma enorme capacidade de absorção das competências jovens.
- Para jovens, processos colaborativos são naturais. Quando não existem formas de participação na busca de soluções coletivas, as energias dos jovens voltam-se para a contravenção. Note-se que ação coletiva, desafios, risco, pertencimento a um grupo são elementos presentes tanto no crime, quanto nos processos participativos de co-criação, para onde é oportuno direcionar tempo, talento e entusiasmo.
- Sendo as Tics a prioridade número 1 do país, os jovens podem ser não apenas o público alvo como os parceiros na constituição de redes, desenvolvimento de *softwares*, inclusão digital de outros jovens, crianças e idosos. São, portanto, meio e fim.
- “De jovens, para jovens, com jovens”. Eis um ponto que pode nortear atividades, produtos e serviços. Turismo, cultura, empreendimentos, feitos por jovens e para jovens.
- Por serem mais adaptáveis, os jovens estão mais bem preparados para lidar com outras formas de gestão: pagamento *on-line*; auto gestão; gestão participativa.

7.6.3 Atributos de Cabo Verde

Assim como uma mina de ouro ou petróleo só tem valor se está visível e acessível, os ativos intangíveis caboverdeanos só poderão cumprir seu papel de gerar riquezas se estiverem visíveis e acessíveis. Há que se revelar de todas as maneiras possíveis os atributos que podem embasar primeiramente a marca Cabo Verde como país e, em seguida, os atributos que diferenciam cada ilha e comunidade.

Nos pontos abaixo, enunciamos alguns atributos e apontamos algumas possibilidades de como traduzir conceitos abstratos em diferenciais para produtos e serviços.

1) Cultura Crioula, hibridismo em todas as suas formas

Listamos a seguir alguns exemplos de como esse atributo pode traduzir-se em produtos e serviços.

- Há uma tendência de que os espaços culturais sejam cada vez mais Espaços Multifuncionais, que congregam as várias linguagens e sejam locais simultaneamente de formação, criação e exibição, substituindo os velhos modelos de teatros ou museus monofuncionais.
- Uma das chaves da economia criativa é a circulação, que estará mais garantida se forem criados circuitos mistos, qual seja, para distribuição simultaneamente de produtos oriundos de várias linguagens. Ambulantes ou *display* em hotéis (estilizados, com *design*) podem ofertar música, *design*, gastronomia, um cardápio de roteiros turísticos e atividades culturais.
- Inovação na circulação: (1) Mapear e integrar estruturas existentes, como é o caso da Rede Nacional de Salas do MC; (2) Como mobilidade é característica do futuro, priorizar redes de distribuição móveis através de *displays*, carrinhos, etc. de *design* estilizado. (3) O *e-market* é estratégico, por se tratar de um “país em rede”.
- Experiências culturais mistas que reflitam tanto o mix do povo caboverdeano, quanto sua característica multitalentos. Verifica-se que há maior potencial de adesão, quando as experiências culturais integram várias linguagens. Espaços gastronômicos + *shows* de música + desfiles de moda + publicações, mais, mais.
- Revelar e aproveitar como marca caboverdeana estes talentos múltiplos que caracterizam o povo caboverdeano. Amílcar Cabral, líder político e poeta; Ministro da Cultura, advogado,

músico, escultor e artista plástico; grande número de membros das equipes ministeriais são também poetas, músicos, *webdesigners*, etc.

- Até a própria panaria caboverdeana, com sua geometria em preto e branco, reflete a busca da integração entre polaridades, que caracteriza o país. Além do óbvio branco e preto, temos tradição e vanguarda, isolamento e conectividade, abundância e resiliência.
- A panaria pode ser a base para a iconografia do país, aplicada aos vários produtos, espaços, ferramentas de comunicação. Como estamos falando do país em rede, nada mais apropriado do que partir do tear e adotar o tramado (*mesh*) como símbolo.

2) Morabeza

Acolhimento, hospitalidade, gentileza, empatia, atributos contidos na palavra morabeza, representam muito do que o mundo deseja neste momento e Cabo Verde tem a oferecer.

- Ao personificar a morabeza, os produtos, serviços e empreendedores possuem fortes elementos de geração de valor e criação de vínculos para gerar mercado.
- A colonização de Cabo Verde não vem como fruto do massacre de populações originárias, mais sim da mistura entre portugueses e africanos. Além disso, os escravos caboverdeanos foram ladinizados e, desde sempre, por sua melhor educação, atuavam como “*hubs*” entre os continentes europeu, americano e africano. Isto faz de Cabo Verde, o país não rancoroso, uma maestria ou um atributo a mais para gerar valor a seus produtos e serviços.

3) História e Cultura

- Cabo Verde tem lastro e consistência em sua história política e social, além da riqueza de suas lendas, que uma vez revelados podem servir como fatores de atração e legitimidade para seus produtos e serviços.
- Cultura Colaborativa faz parte da cultura caboverdeana. Fazer parte, autonomia, pertencimento, conexão, são elementos da cultura participativa e podem embasar o *design* de empreendimentos criativos.

7.6.4 Co-Laboratório Verde

Elencamos a seguir algumas Oportunidades para que Cabo Verde transforme-se no primeiro país a ter o “sustentável” e “verde” não como mero adjetivo, mas como elemento que norteia todas as suas práticas. Nossa principal conclusão neste estudo é que aqui reside a principal Oportunidade para Cabo Verde, pois dela podem derivar todas as outras: convocar as práticas mais inovadoras de vários países, adequar e implementar as metodologias, sistematizar resultados, convertendo-se num experimento global de economia da abundância, revelando a estreita relação entre cultura e sustentabilidade.

Cabe ressaltar que durante o processo de consultas e pesquisa para embasar este estudo a cada vez que se mencionava “Cabo Verde” a reação era de interesse e simpatia, pessoas de vários países conhecem e reconhecem o diferencial deste pequeno país. Grande parte das instituições consultadas está disponível para fazer parte deste experimento global.

- 1) Todos os atributos e características listados acima são solução e não problema no contexto de um laboratório verde.
- 2) Possibilidade de parcerias internacionais que compartilham a causa e permitem transferências de tecnologias entre países. É possível engajar todas as lideranças da cultura digital, produção P2P, mídia livre, as artes, permacultura, *fair trade*, etc.

- 3) Os países desenvolvidos estão dedicando enormes quantidades de tempo e recurso para consertar erros do passado. Enquanto que Cabo Verde pode suprir suas necessidades criando infraestrutura e processos sustentáveis desde o princípio, pulando os erros do século XX e passando diretamente ao século XXI.
- 4) Um experimento deste tipo daria enorme visibilidade e divulgação a Cabo Verde e seus produtos. Nenhuma forma de publicidade ou *marketing* seria tão eficiente, impactante e de baixo custo, quanto àquela que uma bela causa pode mobilizar.
- 5) O sistema de Cooperação Internacional naturalmente acompanha o mundo em seus processos de transformação e assim necessita novos procedimentos e indicadores, que podem resultar deste Co-Laboratório Verde.

7.6.5 Setores, Serviços E Produtos Prioritários

Dentro do conceito que defendemos ao longo deste documento, desenvolver as artes e a cultura é cuidar do “pomar” (ambiente favorável à economia criativa) e a consequência serão os vários frutos (produtos e serviços criativos). Dificilmente haverá produção artística ou mercado se isto não estiver inserido no contexto mais amplo. Por este motivo, os exemplos abaixo não são relativos exclusivamente às linguagens artísticas, mas a tudo aquilo que está ligado à cultura em seu sentido mais amplo.

1) Criar uma infraestrutura de TICs

Lembrando que esta é a condição *sine qua non* para que todo o resto seja possível. É fundamental que seja implementada utilizando as facilidades da sociedade em rede e colaborativa para garantir autonomia ante grupos de monopólio de produtos, serviços e conteúdos digitais e de comunicação.

- Para redes de transmissão de dados, um exemplo (veja seção Simulação) são as Nuvens *wi-fi* para transmissão de dados geradas pelos computadores do programa *One Laptop per Child*.
- Micro negócios baseados em Tics devem ser incentivados para garantir a capilaridade necessária do acesso às comunicações. Por exemplo, *Lan houses*, ou mesmo a possibilidade de ambulantes vendendo minutos de uso de celular, como acontece na Colômbia, Índia e outros países. Este último exemplo mostra uma maneira rudimentar, porém de baixo custo e rápida, para gerar renda (venda dos minutos de celular) desonerando o Estado da necessidade de investir em infraestrutura (como instalar e manter uma rede de telefones públicos).
- A capilaridade e democratização de acesso a Tics em todos os municípios é uma garantia de aproximar oportunidades de trabalho com candidatos, como mostra a experiência do *mobile4good*²¹³, cujo serviço KAZI 560, usando celulares no Kenya, conectou 60.000 trabalhadores potenciais a oportunidades.
- Para produção e manufatura deve ser estimulada a criação de oficinas multifuncionais usando impressoras 3D, o que permite que com custos baixos e pouco deslocamento, as ilhas possam produzir localmente uma parte do que necessitam. Há a referência interessante do *designer* Markus Kayser²¹⁴ que criou uma impressora 3d que faz peças em vidro usando areia e sol do deserto.
- Se há infraestrutura de Tics suficiente para conectar pessoas é possível produzir e circular conteúdos e assim aproveitar as Rádios e TVs comunitárias como ferramenta criativa de desenvolvimento e de coesão social.

²¹³ <http://oneworldgroup.org/mobile4good-kazi560-kenya>

²¹⁴ <http://www.thisiscolossal.com/2011/06/markus-kayser-builds-a-solar-powered-3d-printer-that-prints-glass-from-sand-and-a-sun-powered-laser-cutter/>

2) Arte, cultura e turismo para o bem comum

Entretenimento, turismo, arte e encontro, quando se descolam de seu caráter de celebração, ou de seu propósito de troca e construção de um sentido comum ao coletivo, deixam de ser sinestesia – todos os sentidos trabalhando juntos e passam a ser anestesia. Ao invés de dar sentido à vida e ao coletivo, entorpecem e esvaziam de sentido. As oportunidades criativas são imensas quando a arte além de ser um fim em si, torna-se meio, qual seja linguagens artísticas para trabalhar questões de todas as demais áreas da sociedade (saúde, educação, segurança, gestão, liderança).

- Produtos e serviços que são mais “de experiência do que de consumo. Há um interesse crescente em “desfrutar” mais do que em “ter”. Produtos podem ser pirateados, mas experiências únicas e que tenham significado, não. E, portanto, não têm preço.
- No caso do Turismo, temos turismo cultural, social, solidário, jovem, de causa, as possibilidades são muitas, mas o que têm em comum é o foco no propósito e no aprimoramento, tanto da comunidade que recebe, quanto do turista que a desfruta.
- As atividades artísticas, culturais, de calendários devem primeiramente destinar-se a público interno e aí então serão capazes de atrair o público externo.
- A partir da vida cotidiana, urbana e rural podem ser derivados empreendimentos culturais através da Produção Associada ao Turismo (veja mais na seção Simulação) resultando em roteiros turísticos.
- A conclusão é que é fundamental fomentar todo tipo de intermediários pois são eles os elos que criam a cadeia da Economia Criativa: agentes de comercialização para música, literatura, artesanato, moda, gastronomia. Assim como mais que oportuna a criação de Agências de Turismo locais que garantam o perfil cultural das atividades e que os recursos gastos no Turismo fiquem no país.

3) Inovação em financiamento e arcabouço jurídico tributário

Para viabilizar novas formas de produção criativa, que aproveitem as possibilidades de crescimento exponencial que a economia da abundância oferece, é preciso concomitantemente adequar o arcabouço jurídico tributário, tarefa esta, a que apenas o Estado pode dedicar-se. Alguns exemplos:

- Na prestação de contas, os países ibero-americanos adotaram como prática fiscal a verificação de procedimentos, o que resulta em tremenda burocracia e consumo de tempo, equipes, etc., na verificação de cada contrato, nota emitida, gasto feito. Já os países anglo-saxões, adotam um mecanismo mais eficiente, verificando o resultado. Ou seja: um projeto financiado para realizar 10 espetáculos, é fiscalizado provando que os realizou, e não através dos comprovantes de despesas para sua realização.
- As Leis de Mecenato (incentivo fiscal para Cultura) podem ser criadas já sem os erros em que outros países incorreram, que resultaram em distorção do mercado seja pelo fato das empresas tornarem-se as formuladoras de políticas, seja mesmo pelo fato que ter sua produção integralmente financiada, independente dos resultados alcançados, criou sérios vícios e resultados de pouca qualidade no setor artístico.
- Recomenda-se que os apoios feitos pelo Estado aos grupos artísticos estejam atrelados a resultados obtidos (como público) e às contrapartidas (como oficinas), evitando assim os vícios que se originam do fomento.
- Há mais resultado quando o fomento é maior para Distribuição e Divulgação, não tanto para Produção, como é o caso do cinema argentino.

- Todo tipo de associativismo deve ser estimulado. De simples Cooperativas de Consumo para exercer a colaboração, confiança e reduzir custos até o resgate e atualização de processos colaborativos inerentes à cultura caboverdeana, como as Mutualidades ou o *Djunta-mon*.
- O Estado tem um grande poder de ativar a economia através das compras públicas e contratação de MPES e fornecedores sociais como fator de distribuição de renda, empoderamento local e aval.

4) Sustentabilidade como elemento norteador de todas as ações

- Seguindo os movimentos internacionais que propõem a substituição do PIB como métrica por outras formas mais abrangentes de mensurar qualidade de vida, Cabo Verde pode inovar adotando índices mais semelhantes ao FIB – Felicidade Interna Bruta, criado no Butão, e em processo de discussão e pesquisa em outros países (Canadá, França, Brasil entre outros).
- Cultura para sustentabilidade. Linguagens artísticas aplicadas à criação de uma cultura sustentável.
- Jogos cooperativos, e o lúdico como ferramenta para trabalhar conceitos sustentáveis.
- Agricultura familiar e orgânica, permacultura para o artesanato alimentar e gastronomia diferenciada.
- Adotar técnicas de construção sustentável, construção com terra e similares, são oportunidades para os setores de arquitetura e urbanismo em Cabo Verde, tanto na zona urbana, quanto na zona rural.
- A reciclagem oferece muitas oportunidades e deveria ser prioridade, ainda mais se considerarmos que em ilhas, a entrada e saída de materiais é mais complicada. Pode ser feita em escala micro, através de catadores ou uso de materiais reciclados no artesanato, e em escala macro, com reciclagem industrial de resíduos sólidos, um mercado em expansão.²¹⁵

5) Bem estar e beleza

A economia da experiência associada à beleza, bem estar e cuidados pessoais é uma oportunidade para Cabo Verde. É também um atributo a ser trabalhado, ancorado na beleza da natureza e de seu povo, mais um fruto da hibridização. Enquanto no turismo e lazer industrial, conforto e prazer são associados a excessos, a oportunidade está em criar produtos e serviços em sintonia com o futuro: na justa medida, qualidade e não quantidade, saudáveis / produto biológico, étnico, nicho, *gourmet* e *fair trade*.

- Gastronomia diferenciada, natural e leve. Alimentos sem açúcar; alimentos sem glúten e à base de milho (tão tradicional das ilhas). Artesanato alimentar deve ser incorporado a outras frentes artesanais; Vinho do Fogo, cana de açúcar / grogue; pecuária – queijo de cabra; carnes e lingüiça da terra; café; doces, geleias, compotas, conservas, polpas, ponche e licores diversos de ervas e frutas; o pastel de milho de S. Domingos, o cuscuz, que poderão ser congelados, a lingüiça, a cachupa e feijoada enlatada e a fileira horto-frutícola fresca.
- Praia associada a bem estar. Atividades de cuidado pessoal oferecidos na praia, como massagens, *manicure*, ginástica e atividades físicas, aproveitando as estações de *fitness* existentes nas praças e praias;
- Fitoterápicos e fito cosméticos. Existe enorme oportunidade aí, basta ver, por exemplo, a importância e espaço ocupado pelas ervas medicinais nos mercados públicos. Além do conhecimento tradicional para sua utilização, patrimônio precioso a ser melhor aproveitado, por exemplo, através de associação com a Academia, para sua sistematização.

²¹⁵ Fomos procurados por http://www.recycle.net/pm_home.asp que faz ponte entre quem oferta e e quem demanda resíduos, interessados em contatar empreendedores em Cabo Verde.

6) Espaço público e celebração

No século XX houve uma tendência a privatizar e isolar as atividades culturais e fechar entre muros tudo aquilo que se refere ao conagraçamento, estar junto e celebrar. Contribuiu assim para o aumento da violência, perda das tradições, concentração de renda, depressão endêmica. Para evitar incorrer nestes erros, Cabo Verde pode priorizar a rua, o espaço público e o aberto em suas atividades. Com isso, podem-se ter cidades e comunidades mais seguras, confiantes e colaborativas. E claro alegres, divertidas e atraentes.

- A Música caboverdeana, conhecida internacionalmente, é uma das linguagens com maior potencial de alavancar outras. Através dela é possível dinamizar a moda, as publicações, o audiovisual, o artesanato, a gastronomia.
- Tradição e cultura popular. Em Cabo Verde ainda existem festas de romaria e outras práticas tradicionais que mantêm os vínculos sociais, diferenciam e valorizam as comunidades e, se combinadas a linguagens contemporâneas, podem ser fontes constantes de renovação de linguagem.
- A criação de calendários locais e sua divulgação são oportunidades prioritárias que organizam o território, visibilizam suas riquezas e alavancam outros tipos de negócio.
- O Bairro Criativo proposto pelo Ministério da Cultura é um espaço ideal de convergência destas oportunidades.

7) **Edutenimento, nova educação sustentável**

Cultura e educação são duas faces da mesma moeda. Reformas na educação são fundamentais para que se possa aproveitar plenamente as oportunidades apontadas por este momento de possibilidade de novos modelos e uma economia da abundância. Ao implementar os itens anteriores, Cabo Verde tem a oportunidade de desenvolver e, eventualmente exportar, metodologias que combinem arte, sustentabilidade e ação social. Alguns exemplos:

- Evitar a mono-docência e currículo único e preferentemente, com a possibilidade de ter mestres da cultura tradicional lecionando nas escolas. Moçambique e seu currículo local são uma referência.
- Ênfase no ensino técnico, cuja importância vem sendo relegada. Considerar, por exemplo, que os ofícios representam enorme oportunidade de trabalho e no futuro estão se perdendo por falta de transmissão de conhecimentos.
- Reconhecimento de mestres da cultura popular.
- Projetos colaborativos e de economia criativa numa colaboração escola-comunidade e que trabalhem empreendedorismo tornando visível, acessível e distribuindo a produção local. Essa possibilidade de fortalecer mercado intra-classes está mais detalhada na seção Simulação.

7.7 Simulando Um Eco-sistema Criativo E Colaborativo

“Transformando-nos em agentes culturais em vez de nos limitarmos a ser produtos culturais”

Amílcar Cabral

7.7.1 Qual a nossa lógica?

Microeconomia ganhando escala através de redes e processos colaborativos

Esta seção destina-se a fornecer exemplos, através de uma simulação, que tangibilizem o que foi proposto conceitualmente. Assim, é mais fácil que o leitor se familiarize com o tipo de empreendimento criativo ou projeto que viabiliza isso que temos chamado “economia da abundância”, combinando ativos intangíveis + Tics + processos colaborativos + riqueza multidimensional. Para construí-la nos norteamos pelos seguintes pontos.

- Para que os empreendimentos criativos avancem é preciso uma visão sistêmica, criar um ecossistema que cubra outras necessidades, do transporte à produção orgânica. Vem daí que as metodologias apresentadas impactam direta ou indiretamente na economia criativa. Esta visão sistêmica está sendo praticada na Permacultura²¹⁶, originalmente “*permanent agriculture*” depois derivando para “cultura permanente”, unindo culturas ancestrais com os conhecimentos da ciência moderna. É o tipo de abordagem que serve aos propósitos caboverdeanos. As experiências aqui propostas são exercícios que traduzem este conceito para o aspeto criativo: uma atividade alavanca a outra, criando ciclos virtuosos como os da natureza. Os produtos e serviços comercializáveis são a ponta visível do *iceberg*, sustentado por todo o ecossistema produtivo que está por baixo. Seguindo em analogias, para gerar frutos é preciso cuidar de todo o pomar, o ecossistema, criando ambiente favorável.
- Consideramos que neste ecossistema os fluxos de produtos e serviços são dirigidos prioritariamente a ampliar o mercado e poder aquisitivo local, daí o foco em microeconomia, seguindo a visão apontada pelo Ministério da Cultura. Acreditamos que o século XXI vai evidenciar que há mais saúde econômica quando nos voltamos para dentro e não tanto para fora. Priorizamos atividades que gerem e distribuam renda, gerando mercado interno. A este mercado interno somamos a Diáspora, os turistas e o mercado global, ativados por uso intenso de serviços *on-line*.
- Ganhar escala pela combinação de microeconomias locais, objetivando verificar se é válida a hipótese que é possível alcançar porcentagens relevantes do PIB através do somatório de vários pequenos empreendimentos.
- Esta escala pode ser alcançada, e o ecossistema estruturado, desde que haja investimento maciço em TICs. As novas tecnologias permitem que todas as instâncias do país (governo, empresas, microeconomia, terceiro setor, famílias, indivíduo) possam superar todos os constrangimentos estruturais que o país enfrenta – transporte, geografia, pequena dimensão tanto de território quanto de mercado. Isso significa desenhar políticas que garantam acesso às

²¹⁶ Permacultura (conceito criado na Austrália, nos anos 70, por Bill Mollison) é um sistema de design para a criação de ambientes humanos sustentáveis e produtivos em equilíbrio e harmonia com a natureza. Não se enquadra em nenhuma disciplina acadêmica, sendo na prática um arcabouço de conhecimento transdisciplinar, abrangendo desde agricultura, arquitetura, ciências naturais, economia solidária, etc..

TICs e internet. Primeiramente no aspeto “*hardware*”: baixar custos de comunicação, equipamentos, conexões, preferentemente através de adoção de modelos de ponta (*opensource*, *peer-to-peer* ou p2p) que permitam autonomia em relação aos gigantes do setor, ou dependência de outros países. Depois, na questão “*software*” criando condições e espaços para que toda a população, especialmente crianças e jovens, possam dominar as linguagens das TICs.

- Atender isoladamente as necessidades setoriais seria inviável, devido a tempo recursos e equipes escassas. E, de toda maneira, percebe-se que há melhores resultados quando o Estado investe em processos que fomentem o setor da economia criativa como um todo, já que todas as linguagens têm os mesmos problemas intrínsecos. Por exemplo, de formação, circulação, visibilidade, comercialização, sistematização de dados. Buscamos referências que, por sua abordagem transversal e multilinguagens cumprem esta necessidade de atender várias linguagens e setores artísticos simultaneamente.
- São experiências e tecnologias inovadoras, que ainda não constam nas fontes tradicionais, e que podem complementar as modalidades de produção, distribuição e consumo mais amplamente conhecidos e divulgados. Boa parte delas é brasileira, não apenas pela familiaridade da autora, mas porque assim como o Reino Unido é fonte de metodologias para Indústrias Criativas, o Brasil é um celeiro de experiências de Economia Criativa com foco em “*social good*”²¹⁷, isto é usando a força das tecnologias, das novas mídias e do pensamento inovador para o enfrentamento e solução de problemas sociais.
- Dentro da proposta de que Cabo Verde torne-se um Laboratório de Práticas Sustentáveis, verdes, várias das experiências aqui citadas foram contatadas e estão interessadas em cooperar com o governo Caboverdeano. Isto pode ser oportuno para facilitar a Cooperação Internacional através de transferências de tecnologia, e não de recursos monetários.
- A título de ilustração, e para dar uma ordem de grandeza do que é esta microeconomia gerando escala, incluímos algumas estimativas rudimentares de possibilidade de receita, partindo de valores bem pequenos e sugeridos pelas equipes locais. Mesmo sem considerar toda a complexidade da economia elas cumprem o papel de “tangibilizar os intangíveis” e visibilizar a natureza exponencial da economia criativa + colaborativa e o fato que as novas tecnologias permitem ganhar escala macro através da microeconomia local em rede. Através destas estimativas é possível identificar outras oportunidades, que podem gerar novas simulações de receita e assim embasar a construção de políticas e sua priorização.

Todas as sugestões se apoiam, ou são adaptações, de metodologias e projetos existentes e bem sucedidos, que não são meras utopias. Os exemplos trazem sempre a referência, e através delas é possível aprofundar-se nos detalhes de sua execução. Aprofundar-se neles seria demasiado extenso para este documento. Estas experiências e metodologias apresentadas seguem as seguintes premissas:

(1) Lógica da economia da abundância, qual seja unindo ativos intangíveis + TICs + processos colaborativos + riqueza multidimensional²¹⁸, como apresentado na Introdução. Elementos que em si crescem exponencialmente e combinados, ainda mais. São princípios que estão na raiz da cultura Caboverdeana, presentes, por exemplo, nas práticas solidárias tradicionais como o *Djunta-mon*²¹⁹.

(2) Consideramos que o ecossistema da Economia Criativa em Cabo Verde avançará se houver um ambiente favorável, isto é, um conjunto de estratégias transdisciplinares que permitam sua existência. O

²¹⁷ <http://socialgoodbrasil.org.br/sobre-o-programa-social-good-brasil/>

²¹⁸ Veja capítulo do livro da autora em que este processo é descrito.

http://www.fundacaotelefonica.org.br/docs/Economia_Criativa-um_olhar_para_projetos_brasileiros.pdf

²¹⁹ Veja estudo de Iolanda Évora em <http://www.wfs.org/forecasts25/>

Estado é o Ativador, Conector, Facilitador deste ambiente favorável , usando suas ferramentas para unir potencialidades do setor público, privado, sociedade civil, academia. Evita assim a tendência ao Estado “Realizador”, aquele que realiza para suprir carências, e que pode acabar competindo com os empreendedores criativos. Como diz o Primeiro Ministro José Maria Neves “(...) *a elite política devia comprometer-se com a realização do bem comum. Colocar-se a serviço dos cidadãos, disponibilizando os recursos do país em prol das pessoas e do desenvolvimento*”²²⁰

(3) Nos ativos intangíveis e na lógica colaborativa o que se necessita é o acesso: não é preciso “ter”, mas sim “usar”. Se uma comunidade ocupa e gestiona um galpão abandonado, transformando-o em centro cultural comunitário, ela tem o uso, não a posse. O Estado é Facilitador pois usa seus quadros e credibilidade para garantir acesso e criar parcerias.

(4) Os processos descritos inspiram-se nas Redes Inteligentes²²¹ e Mesh, como a internet. Explicando de forma simplificada: sendo uma rede Mesh (distribuída, p2p que significa com contato direto entre as pessoas) todo novo usuário é autônomo, e é também mais um “pedacinho da estrada” por onde circulam os dados. Quanto mais gente na internet, mais dados ela consegue circular. Como Rede Inteligente, ela organiza seus fluxos de dados verificando quais computadores estão conectados e tem espaço para “servir como estrada” naquele momento. Este tipo de rede permite que um somatório de pequenas oportunidades adquiere escala através de sistemas inteligentes que ao cruzar a oferta disponível com a demanda, acabam por gerar fluxos.. Esta é a chave para uma tendência de negócios que foi chamada nos EUA de “Mesh”²²²- negócios que surgem da identificação de excedentes e criação de sistemas para seu compartilhamento e uso. É o que faz, por exemplo, a Rede Nacional de Salas criada pelo Ministério da Cultura: para suprir a demanda por espaços culturais, num cenário de poucos recursos, o Ministério identificou, conectou e qualificou salas já existentes, criando uma Rede por onde circulam os espetáculos.

(5) Para poder criar estes fluxos (afinal comércio e geração de valor em síntese são fluxos...) partimos do que há , os excedentes ou recursos nas quatro dimensões: financeira, ambiental, social e cultural (mais sobre estas 4D na Introdução). Depois de verificar o que está disponível, verificamos como podem ser combinados e gerar resultados em curto prazo e com pouco gasto. Mudamos a ótica da carência para a potência, da luta contra a pobreza à revelação da riqueza que está invisível. E para tanto buscamos “tangibilizar os intangíveis”.

(6) Não apenas vamos identificar recursos nas quatro dimensões como temos objetivos nas mesmas” 4D”, pois a sistematização de melhores de práticas nos permitiu observar que seus objetivos e resultados passam por todas as dimensões da sustentabilidade. Sinteticamente, alguns deles seriam:

- *Dimensão Financeira:* criar circuitos de comercialização + fomentar cultura empreendedora + gerar empreendimentos criativos + profissionalização + otimizar recursos + inclusão produtiva de mulheres e jovens.
- *Dimensão Social:* fortalecer tecido social + fomentar cultura colaborativa + parcerias setor público, privado, academia, sociedade + reduzir violência e situação de risco + cidadania.
- *Dimensão Cultural:* reconhecer, valorizar e produzir conhecimentos locais + gerar metodologias + enfatizar identidade local + preservar e otimizar saberes, fazeres, ofícios + inclusão digital.

²²⁰ Em Nós Genti, edição 4, setembro 2012, pág 70.

²²¹ <http://www.redeinteligente.com/2010/07/07/tendencia-e-descentralizar-distribuicao/>

²²² Veja o livro Mesh, de Liza Gansky ou <http://meshing.it/> com milhares de exemplos de negócios.

- *Dimensão Ambiental*: sustentabilidade + cuidado ambiental + otimizar estruturas e equipamentos existentes + criar redes de TICS + saúde e bem estar.

(7) Vamos trabalhar com conceitos de negócios que saem da lógica do século XX e já tem visão sistêmica e sustentável. Os exemplos a seguir são prioritariamente tecnologias sociais já testadas, sistematizadas e disponíveis. Podem ser transferidas ou adaptadas para o contexto Caboverdeano – uma solução para obter apoio internacional sem envolvimento direto de recursos. Há abundância de tecnologias sociais disponíveis, como aquelas com foco em desenvolvimento local (veja o **Banco de Tecnologias Sociais** da Fundação Banco do Brasil²²³) ou o fantástico ativo do que é gerado pelos empreendedores sociais, com sua capacidade de fazer muito com pouco (veja **rede Ashoka**²²⁴ ou o filme “*Who Cares?*”²²⁵).

(8) Sendo a sustentabilidade o norte de tudo o que se busca, especialmente no contexto de Laboratório Verde, os empreendimentos originados pelo processo podem se converter em negócios sociais²²⁶ - empreendimentos que, através do seu core business, oferecem soluções para problemas sociais, utilizando mecanismos de mercado. Como *Business for - Benefit*²²⁷, *B Corporations*²²⁸, ou Sistema B na América Latina²²⁹.

7.7.2 Como financiar?

O Estado é o único que pode criar políticas e arcabouço jurídico tributário que resulte em fluxo mais justo e democrático de crédito. Alguns exemplos:

Créditos de Diversidade Cultural - Os Créditos de Carbono já são largamente adotados: para equilibrar sua emissão de CO², instituições e eventos pagam para que o manejo sustentável ou reflorestamento compensem o desequilíbrio causado pelas atividades. De forma similar poderiam ser criados “Créditos de Diversidade”. Um filme *blockbuster* que ocupa todas as salas de cinema, a revista de celebridades, o turismo *all-inclusive*, tudo aquilo enfraquece a diversidade cultural, paga uma taxa. Esta pode constituir um fundo que financia atividades que a fortaleçam.

Taxa turística Pró-Cultura: um seed money - As taxas para o setor turístico são ainda contravérsas, mas num cenário de futuro farão provavelmente cada vez mais sentido. Se o Turismo é possível através do desfrute dos “*hardwares*” de um país, como sua natureza, ou de seus “*softwares*”, como a cultura, como os mesmos serão “remunerados” para garantir sua preservação? É provável e desejável que tanto o setor turístico quanto o turista mesmo tornem-se mais conscientes de sua validade, principalmente se considerarmos que para um turista US\$ 10,00 não faz muita diferença, mas para o país pode fazer diferença enorme. Já existentes taxas de estadia, nada mais justo do que criar uma taxa Pró Cultura.

²²³ <http://www.fbb.org.br/tecnologiasocial/banco-de-tecnologias-sociais/>

²²⁴ <https://www.ashoka.org/>

²²⁵ <http://www.whocaresthefilm.com/TheMovie.aspx>

²²⁶ http://www.artemisia.org.br/entenda_o_conceito.php

²²⁷ <http://hbr.org/2011/11/the-for-benefit-enterprise/ar/1>

²²⁸ <http://www.bcorporation.net/>

²²⁹ <http://www.sistemab.org/>

Em 2014 estimam-se 700.000 turistas em Cabo Verde se a taxa for de de US\$ 10,00 temos US\$ 7.000.000,00. Imaginamos 10% deste total para despesas e o resto pode ser aplicado na Economia Criativa.

FAAC / Banco da Cultura²³⁰ - Inovador projeto criado em Cabo Verde , talvez inspirado pelo *Institut pour Le Financement Du Cinéma et des Industries Culturelles*²³¹. Apesar da atuação pequena é uma referência mundial ao solucionar vários dos entraves do financiamento às indústrias criativas Delega a operação aos Bancos comerciais, enquanto o Ministério da Cultura atua tanto como garantia, avalista, quanto na avaliação de quem pode receber o crédito. Um dos seus procedimentos é ser a garantia de empréstimos para o setor.Com 30% dos recursos desta Taxa, US\$ 2.100.000,00 seria possível garantir financiamento de US\$ 10.000,00 para 210 empreendimentos. Supondo que com os empréstimos gerem em três anos o dobro do recebido, temos possibilidade de receita de US\$ 4.200.000,00.

Micro Crédito para “Programa Nosso Ambiente, Nosso negócio”, parte do eixo **Microeconomia / Bairro Criativo** - As taxas de desemprego em Cabo Verde, 2011²³², eram de 12,2 % segundo o INE, ou seja aproximadamente 61 mil pessoas. Referências brasileiras do Banco do Povo mostram que com US\$ 300 de microcrédito gera-se um posto de trabalho. Com 60% da Taxa Pró Cultura se pode oferecer microcrédito de US\$ 400,00 a 10.500 pessoas, ou 17,2 % dos desempregados em Cabo Verde que desejem passar para o setor criativo. Se estas geram com seu trabalho receita de US\$200,00 /mês, ao fim de um ano podemos ter receita de US\$ 25.200.000,00.

Fundos originados por Leis de Mecenato – São leis que permitem destinar a atividades culturais, uma parte de impostos empresariais federais, estaduais ou municipais. Funcionam melhor quando alimentam Fundos que tem gestão compartilhada entre governo, empresas e empreendedores criativos e acesso democrático através de editais. Quanto mais local for a seleção de projetos, maior o impacto positivo nas comunidades.²³³

Financiamento P2P - Outro processo interessante é do empréstimo direto, P2P (*peer-to-peer*), diretamente entre as pessoas, uma tendência crescente²³⁴. Uma referência é o **KIWA**²³⁵, com quase um

²³⁰ Brochura FAAC/Banco da Cultura – Fundo Autônomo de Apoio à Cultura, Ministério da Cultura, Praia, 2012.

²³¹ <http://www.ifcic.fr/>

²³² Pag 15, <http://www.africaneconomicoutlook.org/fileadmin/uploads/aeo/PDF/Cabo%20Verde.pdf>

²³³ <http://www.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2011/09/Plano-da-Secretaria-da-Economia-Criativa.pdf> e <http://www.blogacesso.com.br/?p=4736>

²³³ No Brasil temos as federais , com dedução de Imposto de Renda

<http://www.brasil.gov.br/sobre/cultura/Regulamentacao-e-incentivo/lei-rouanet>; estaduais com Imposto de Circulação de Mercadorias http://www.fazenda.sp.gov.br/download/pac/manual_pac_pie.pdf ou municipais com Imposto sobre Serviços e Imposto Predial

<http://portal.pmf.sc.gov.br/entidades/receita/?cms=lei+municipal+de+incentivo+a+cultura>. Estudos sobre seu impacto podem ser vistos aqui http://www.culturaemercado.com.br/wp-content/uploads/2011/05/ROUANET_FINAL21.pdf

²³⁴ Conheça mais experiências em <http://www.lendacademy.com> ; <http://lendinghub.com.au/> ou <http://www.lendio.com/loan-types/peer-to-peer/>

²³⁵ <http://www.kiva.org/about/stats>

milhão e meio de usuários e que movimentou mais de 400 milhões de dólares. Visualizando o fluxo de financiamentos realizados em seus primeiros cinco anos o impacto fica mais evidente²³⁶.

Box 20 Crowd Funding

CrowdFunding - Financiamento Colaborativo - Uma das tendências crescentes no momento é o financiamento colaborativo, com muito sucesso para empreendimentos criativos²³⁷, e que tem sintonia com práticas caboverdeanas como as mutualidades e deveria ser incentivado através de campanhas. No Crowdsourcing.org²³⁸ podem ser encontrados 2037 sites que fazem isso. Qualquer cidadão que acredita em um projeto pode colaborar para viabilizá-lo, diretamente, sem intermediários e burocracias e ainda recebendo benefícios.²³⁹ As possibilidades podem ampliar-se com a participação de instituições de fomento: se o grupo consegue arrecadar um valor X as instituições entram com mais X de contrapartida (prática recorrente no terceiro setor).

Com dois anos de existência o **Catarse** cresceu 268% em um ano, e em 2012 foram financiados US\$ 1.898.000,00²⁴⁰. Uma das modalidades é ser sócio do empreendimento, iniciada com fãs que queiram financiar a vinda de espetáculos de seus ídolos (existem portais especializados nisso²⁴¹). Outro exemplo usa a porcentagem que remunera o *site* de compras coletivas (uma boa maneira de economizar + fortalecer capital social) para financiar empreendimentos criativos. A rede chama-se **Fibing**²⁴², já que contribui para o **FIB: Felicidade Interna Bruta**.

Se, com estímulo do Instituto das Comunidades 0,001 da Diáspora e da população local ou seja 1.000 pessoas, financiarem projetos com US\$ 15,00 mensais, podemos ter um fundo de US\$ 180.000,00. As impressionantes experiências de processos colaborativos, mostram que os projetos são realizados com média de 30% em moeda e 70% através de recursos não monetários, como permutas de tempo, espaços, equipamentos. Isso significa que empreendimentos colaborativos podem transformar estes US\$ 180.000,00 em negócios que valem US\$ 600.000,00.

7.7.3 Que Tipo De Solução Sistêmica?

Na lógica dos negócios em rede, que identificam excedentes disponíveis e criam sistemas para aproveitá-los podemos encontrar inspiração para solucionar boa parte dos problemas de infraestrutura que entravam o desenvolvimento de Cabo Verde. Imaginemos por exemplo as horas ociosas dos automóveis. Pois existem muitos negócios, como o **Zipcar**²⁴³, presente em quatro países e dezenas de cidades, em que usuários cadastrados usam estas horas excedentes e com isso remuneram o

²³⁶ <http://vimeo.com/28413747>

²³⁷ Ibero América <http://goteo.org/>; dois exemplos do Brasil <http://www.benfeitoria.com/>; <http://catarse.me/en>

²³⁸ <http://www.crowdsourcing.org/directory>

²³⁹ <http://www.dcomercio.com.br/index.php/economia/sub-menu-economia/86291-em-busca-da-felicidade-interna-bruta>

²⁴⁰ <http://startups.ig.com.br/2013/catarse-plataforma-de-financiamento-coletivo-pioneira-no-brasil-completa-dois-anos-e-mostra-numeros/>

²⁴¹ <http://www.ativaai.com.br>

²⁴² <http://www.fibing.net/como-funciona.html>

²⁴³ <http://www.zipcar.com/> e http://www.zipcar.com/cities?return_url=

proprietário do carro e do negócio. Imagine-se o potencial desta lógica quando estendida a todo tipo de excedente de espaços, equipamentos, ferramentas ou mesmo tempo para compartilhar conhecimentos. Sendo a distribuição um elemento chave para a economia criativa podemos simular situações, mesmo que provisórias, de transporte de pessoas e cargas inter ilhas.

- **Fabricação Digital e novas formas de produção** - Impressoras 3D criam objetos tridimensionais através da sobreposição de camadas feitas com diversos tipos de material (vidro, polímeros, metal). Hoje já são acessíveis, com valores a partir de US\$ 500,00. Com elas é possível produzir em pequenas quantidades, atendendo a demandas específicas, baixo custo e sem depender de fornecedores que mantém monopólios- exatamente o que Cabo Verde necessita e o que está em sintonia com a ideia de ser um Laboratório de Sustentabilidade. Um experimento bem sucedido foi o Wikispeed²⁴⁴, em que 8 pessoas, em 4 países, usando impressoras 3D construíram um carro mais econômico, seguro e veloz e que custa em torno de US\$ 20.000. Este exemplo é um dos que demonstra o Ciclo Virtuoso da Economia da Abundância, citado antes e na Introdução: ativos intangíveis + tics+ colaborativo = resultados exponenciais.
- **“Transpnet” - Suprir imediatamente e com pouco investimento uma parte do déficit de transporte insular de pessoas e carga.** Criar um sistema centralizado e de alto padrão (através de compra e administração de barcos) para transportar 2.000 pessoas/dia, ou 730.000/ano é custoso e lento. Mas podemos imaginar algo alternativo, capaz de atender públicos não muito exigentes. Um sistema informático (Rede Inteligente e Mesh, como citado antes) onde os barcos privados existentes cadastram a capacidade excedente que podem oferecer, em quais trajetos e quando. O usuário coloca no sistema onde e quando quer ir, vê quais as possibilidades que o sistema oferece e entra em contato direto. Imaginando que 0,001 da população de CV possuam barcos, mesmo que de pequeno porte, que possam transportar em média quatro pessoas ou 300 kg, podemos transportar 2.000 pessoas/dia ou 1.000 toneladas semanais. Estas toneladas correspondem a 20 vezes a quantidade de alimentos que os hotéis importam semanalmente, e que poderiam então ser produzidas e distribuídas localmente.
- **Agricultura Familiar Orgânica** - Cabo Verde importa 90% de seus alimentos. Através do **Sistema Mandala**²⁴⁵, desenvolvido para agricultura familiar em regiões semiáridas. Cultivando em torno de um pequeno reservatório central de água de chuva coletada é possível colher 100 kg/dia de um mix de 34 tipos de hortaliças orgânicas em 50x50 m² (além de peixe, criação de animais, etc., que aqui não foram incluídos). Parcerias com universidade poderiam ajudar a identificar ou aprimorar que produtos são mais adequados tanto ao mercado quanto as condições locais, como ovino caprino cultura ou frutas de vegetação do cerrado. Isso poderia aumentar a produção agrícola, passando a produzir (já que pode transportar...) as 54,75 mil toneladas/ano que os hotéis necessitam. Se vendidas a US\$1,00 o kg, isso pode gerar renda de quase US\$ 55.000.000,00. Produzi-los geraria trabalho para 1.500 unidades de agricultura familiar, com renda U\$ 3.000/mês brutos por unidade familiar de produção.

²⁴⁴ <http://www.forbes.com/sites/stevedenning/2012/05/10/wikispeed-how-a-100-mpg-car-was-developed-in-3-months/>

²⁴⁵ http://www.lagea.ig.ufu.br/xx1enga/anais_enga_2012/eixos/1397_1.pdf e http://www.megasult.com.br/2009/noticia.php?noticia_id=831

- **Economia Criativa, Gastronomia e Bem Estar** – A proposta é de viabilizarmos dois potenciais da Economia Criativa em Cabo Verde que funcionam como catalizadores de outros processos. A gastronomia, que tem o potencial de ativar e agregar outros setores como artesanato, decoração, artes visuais, música. E um dos maiores atributos de marca que Cabo Verde pode ter: o conceito de “**bem-estar**”, orientando produtos turísticos, agronegócios, beleza e cuidados pessoais. Muitos destes produtos podem ter ainda mais valor por serem baseados em práticas e técnicas tradicionais. Imaginemos por exemplo produtos à base da abundante babosa, Aloé Vera, como sucos e cosméticos, apreciadíssimos no mundo inteiro. Na área de fitocosméticos há centenas de exemplos, desde os gigantes Natura e *The Body Shop* até os micro empreendimentos locais, como Mamdyara (São Vicente) ou Raízes (comunidade da Ribeira Grande).
- Ou então frutas secas, já que a tendência é light e natural. Como “o santo de casa não faz milagres”, no Brasil quem percebeu isso foi o *chef* espanhol Bassoleil, ao criar a empresa “Frutos da Amazônia”²⁴⁶. Em Cabo Verde podemos considerar a venda local ou exportação de mangas, bananas e papaias que muitas vezes apodrecem no chão. Ou das muitas frutas que o país provavelmente possui mas não aproveita (como antes o Brasil não aproveitava seus frutos do cerrado, hoje exportados como sorvete e polpa²⁴⁷). O processo de desidratação é totalmente *lowtech* e acessível: protegidas por telas podem secar ao sol e ao vento. O processo pode ser feito pelo mesmo vendedor rural que passa horas parado tentando vendê-las. Acondicionadas em potes de barro artesanais (muita oferta, pouca demanda). Se adotarmos como lógica que cada produto caboverdeano estimula a venda de outros, colocamos uma etiqueta bilíngue com fotos e a estória de seu local e cultura; links para compra *on-line* de produtos culturais caboverdeanos e para uma **Agência de Turismo Cultural** onde se pode adquirir pacotes de visitação. Recomenda-se a colaboração com ONGs, incubadoras sociais e institutos de pesquisa, pois há farta possibilidade de transferência de tecnologias para as várias etapas deste tipo de processo.
- Organizados em cooperativas locais e associados a intermediários que façam as outras etapas, 30 produtores em cada município produzirem 2 kgs ao dia, temos 495 toneladas/ano. Duzentas gramas embaladas em peças artesanais e vendidas a US\$ 15,00²⁴⁸ podem gerar receita de **US\$ 1.445.400,00**. Se através dos dados da etiqueta e site, 5% dos produtos vendidos estimularem a venda de outros produtos culturais de Cabo Verde, valor médio de US\$ 15,00 podemos gerar receita de **US\$ 722.700,00**. Se 0,005 dos consumidores se inspirarem para fazer turismo no local, mantendo a média verificada de US\$ 1.500 por turista, isso pode gerar uma receita de **US\$ 9.900.000,00**.
- Ativar estas possibilidades exige o “ecossistema”: pesquisa e parceria com universidades; comunicação e *branding*; comercialização; circuitos integrados de distribuição, sendo que a chave está sempre no capital social: fortalecer todo tipo de associativismo. Serão mais detalhadas na Matriz de Ação.

²⁴⁶ <http://www.frutosdaamazonia.com.br/home.asp?IDLoja=23749> e aqui um o link para o Taste of Brasil <http://www.tasteofbrazil.com.br/site.htm>

²⁴⁷ http://www2.uol.com.br/vyaestelar/frutos_do_cerrado.htm

²⁴⁸ A referência   vendida a US\$ 20,00

<http://www.frutosdaamazonia.com.br/ListaProdutos.asp?IDLoja=23749&IDProduto=3714496>

7.7.4 Onde começar?

Para ampliar o comércio em Cabo Verde é necessário ir do macro ao micro, de forma espiralada, identificando e ativando produtos e serviços criativos em potencial. Há que ter uma vida cultural dinâmica e diversificada em cada bairro, cidade, ilha - assim temos o que usufruir, exportar, circular. O conceito de **Bairro Criativo**, parte essencial do Programa de Micro Economia proposto pelo Ministério da Cultura, pode ser o ponto de partida. Ações urbanas e transversais a partir de bairros são inclusive o território de convergência de outros setores de governo. Já existem várias experiências no mundo. O Bairro - escola, sai do Brasil e está sendo incubado pela Universidade de Harvard e o MIT (*Massachusetts Institute of Technology*), por meio respectivamente do *Advanced Leadership Initiative* e do *Center for Future Civic Media*, gerando o projeto *Open City Labs*²⁴⁹.

Começamos por identificar “*hardwares*” (estruturas disponíveis, como espaços e equipamentos) e “*softwares*” (conhecimento, tempo) para ver como combiná-los. Usamos, por exemplo, o “*hardware*” / escolas públicas, como suporte para vários “*softwares*”- tecnologias socioculturais já existentes e adaptáveis para o contexto da economia criativa e que potencializam tempo e conhecimentos já existentes nas comunidades locais.

Toda escola é um Centro de Economia Criativa em potencial, e para concretizar isso podemos nos inspirar na **Escola Da Família**²⁵⁰, programa social do governo do Estado de São Paulo, Brasil, com quatro eixos norteadores: esportes, cultura, qualificação para o trabalho e saúde. Atua para as comunidades de dentro e de fora dos entornos escolares, aos finais de semana. Em 2012 participaram 2.685 escolas com equipe de aproximadamente 35.000 pessoas: 14% educadores, 43% universitários, 43% voluntários. O interessante é que os estudantes universitários (80.000 entre 2003 e 2012) que praticam suas áreas de estudo, trabalhando aos finais de semana nas escolas frequentam gratuitamente a universidade (50% do valor da mensalidade são pagos pela própria universidade e os outros 50% pelo Governo). Esta é uma das maiores oportunidades que percebemos para Cabo Verde: o país pode mobilizar o conhecimento, tempo e entusiasmo de alunos de universidades para aplica-los nos processos de qualificação profissional, coesão comunitárias e geração de renda.

Bolsas para universitários voluntários - Se através deste Programa 20 universitários por município, atuam em escolas, recebem bolsas e com seus diplomas conseguem salário de U\$ 720/mês isso pode gerar receita anual de US\$ 3.801.600,00.

Garantir continuidade de políticas é um dos mais graves problemas que temos, pois geralmente são políticas de governo, não de região, ficando ao sabor das mudanças de gestão. Uma solução que tem sido adotada é criar instituições que fazem a gestão dos programas públicos criados. São instituições técnicas e não políticas e, portanto com equipes escolhidas por sua competência. No Brasil há a **Fundação para o Desenvolvimento da Educação**²⁵¹. Os equipamentos culturais e de saúde são administrados por **Organizações Sociais**²⁵², cujo estatuto foi criado para ser uma ponte entre estado e sociedade civil e ter processos burocráticos mais simples e flexíveis.

²⁴⁹ <http://radarurbano.com.br/opencitylabs/>).

²⁵⁰ <http://escoladafamilia.fde.sp.gov.br>

²⁵¹ <http://www.fde.sp.gov.br/PagesPublic/InternaQuemSomos.aspx?contextmenu=quemso>

²⁵² <http://www.transparencia.sp.gov.br/organizacoes.html>

Os programas nas escolas podem funcionar ainda melhor se combinados ao uso de **Bibliotecas**²⁵³ como elementos agregadores da comunidade, como fez Medellín, cidade que há 20 anos chegou a ter uma taxa anual de 381 homicídios a cada 100 mil habitantes (hoje é de 16 por 100 mil).

Diáspora, Sistema Nacional de Bibliotecas e línguas – Se 5% da Diáspora Caboverdeana doar 10 livros teremos 250.000,00 exemplares, o que significa 11.363 títulos por biblioteca em cada um dos 22 municípios.

Se estas mesmas pessoas dedicarem uma hora/mês para contar histórias em outras línguas, via *Skype* nas bibliotecas, estimulando leitura e aprendizado bilíngue, temos 30.000 horas, o que equivale a 1.250 cursos de língua de 4 horas semana/um ano de duração. Se cinco adolescentes acompanham cada “curso”, 6.250 se tornam bilíngues. Se 10% deles atuam como guias culturais mirins no **Programa Patrimônio Cultural e Turismo**, atendendo um turista/dia a US\$ 5,00, isso resulta em US\$ 1.140.625/ano, com a vantagem adicional de conhecer e valorizar a própria cultura.

7.7.5 Como Engajar A Comunidade, Para Ganhar Escala?

Os processos colaborativos multiplicam recursos e potencializam resultados. Mas para que eles existam são necessárias relações de confiança. Que por sua vez dependem de autoestima e geram capital social, o capital capaz de ativar os outros, como o oxigênio alimenta o fogo. Para que uma comunidade se mobilize e confie precisa realizar algo concreto. Isso será ainda mais eficiente se feito de forma lúdica, intergeracional, com entusiasmo. Uma tecnologia social criada para isso é o **Oasis**²⁵⁴, em forma de game comunitário, como uma gincana. Iniciam com uma fase preparatória onde identificam qual o sonho da comunidade (Um parquinho para crianças? Uma sala de ensaios?). Depois tem dois dias para concretizar este sonho dos moradores, tendo como premissa que isso seja “*fast, fun and free*”. Além de ter que ser rápido e divertido, não é permitido envolver recursos em moeda. O Oasis poderia ser aplicado na criação de espaços e equipamentos lúdicos e geralmente usam materiais reciclados (por exemplo, para o **Jardim das Artes**, espaços para educação infantil, parte do Programa Bairro Criativo do Ministério da Cultura e onde desde cedo se começaria a nutrir a valorização e multiplicação da cultura caboverdeana.

Outra possibilidade é que a ferramenta Oasis possa convergir os esforços da comunidade para aplicar seu tempo e habilidades no **Restauo de Patrimônio Histórico**, por exemplo, no sítio histórico da Cidade Velha. Há inúmeros exemplos de tecnologias para geração de renda e apropriação social do Patrimônio Histórico nas publicações do **Prêmio Somos Patrimônio**²⁵⁵ do Convênio Andrés Bello (atuação iberoamericana).

²⁵³ <http://www.reddebibliotecas.org.co>

²⁵⁴ <http://resilientcommunities.org/wp-content/uploads/2010/03/Oasis-ABCD-Resources.pdf>
<http://elosbrasil.org/metodologias/oasis/>,

²⁵⁵ São muitos volumes, com centenas de experiências premiadas alguns estão em
http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/somos-patrimonio-144-experiencias-apropiacion-social-patrimonio-cultural-natural/id/37943408.html
https://play.google.com/store/books/details/Somos_patrimonio?id=hDj--xeiFToC

Restaurar vidas e patrimônio histórico – A metodologia desenvolvida pelo **Instituto Goia**²⁵⁶ parte da percepção que ao restaurar o patrimônio histórico jovens em estado de vulnerabilidade social conseguem simultaneamente restaurar suas vidas e ter uma fonte de renda – num ofício muito necessário e pouco disponível. Imaginando que podemos formar 80 jovens no ofício e que estes possam receber salários de US\$ 335/mês isso pode gerar uma renda de US\$ 321.600,00. Se grupos de 10 jovens restauram dois edifícios por ano, são 32 edifícios restaurados /ano. Se uma vez restaurado cada edifício gera uma receita de US\$ 1.500,00/mês isso pode gerar receita de US\$ 576.000,00. A Cidade Velha pode ser o local da prática e tornar-se central de restauro do país.

7.7.6 Tecnologia e meios

Ativar potenciais criativos requerer TICs e uma das opções para isso é reaproveitar equipamentos descartados por grandes empresas, como faz o **CDI - Centro de Democratização da Informática**²⁵⁷, hoje expandido para 17 países e com impacto positivo sobre a vida de 1,45 milhões de pessoas.

Campanha de arrecadação de equipamentos - Se a cada mês 20 pessoas físicas cedem seu computador usado e dez empresas cedem cinco computadores, com 75% de reaproveitamento temos 28,6 computadores para cada município, que podem estar nos Centros Escolares de Economia Criativa, descritos adiante. Considerando a facilidade dos jovens com as TICS (ex: a maioria dos aplicativos é desenvolvido por adolescentes e jovens) se 630 computadores atenderem 1 estudante a cada duas horas letivas, temos 52.920 usuários atendidos, se a cada mês 5% deles geram pequenos negócios de US\$ 20 através da *web* isso pode gerar receita de US\$ 1.270.000,00/ano.

Há muitas experiências em que computadores reciclados foram usados para criar microempreendimentos, como *Lan – houses* em locais de baixa renda (que aliás se revelaram um dos maiores ativadores de desenvolvimento local). Imaginando que os 630 computadores. Equipam *Lan-houses* (cinco computadores em cada) e estas tem renda mensal média de US\$ 500 mês, isso pode gerar receita de US\$ 756.000,00/ano.

Dentro do **Programa Mundu Novu** muito pode ser feito para alavancar a Economia Criativa e o trabalho para jovens. Resultados ainda mais expressivos advêm quando se disponibiliza publicamente ferramentas e *softwares* que podem então ser utilizados e aperfeiçoados por desenvolvedores e técnicos, gerando trabalho e renda. O internacionalmente premiado **Portal do Software Livre Público**²⁵⁸ brasileiro, tem esta função de disponibilizar *software* público e reunir comunidades de desenvolvedores que aplicam e aperfeiçoam cada plataforma e com isso tem seu ganha pão.

²⁵⁶ <http://www.institutogoia.org/pg/2993/instituto-goia/>

²⁵⁷ <http://www.cdi.org.br/>

²⁵⁸ http://www.softwarepublico.gov.br/O_que_e_o_SPB

TEIA - Tecnologia, Empreendedorismo e Inovação Aplicados²⁵⁹ - É um projeto indutor de renda e inovação no estado de Minas Gerais. Seja da escola local, do pequeno comércio ou do produtor agrícola, os participantes, chamados de Agente TEIA, pesquisam na rede, e em rede, que ferramentas tecnológicas da nuvem computacional aplicar para resolver os problemas de infraestrutura de TICs local. Assim, aprende fazendo, cobra pelo seu tempo e com isso faz uma carteira local de clientes que possibilita que: (1) permaneça em sua comunidade; (2) gere uma boa renda; e (3) promova inovação através da adoção de novas tecnologias. Além de gerar renda, entre outros resultados foi feita a instrumentalização de toda a **rede de ensino estadual** com ferramentas gratuitas de produtividade e criada uma infraestrutura de **comunicação direta** com 853 municípios e câmaras de vereadores. Apenas nos primeiros 18 meses do projeto o retorno financeiro para os Agentes TEIA correspondeu a aproximadamente 2,5 vezes o valor investido no projeto.

Acesso a software público e livre gerando renda - Iniciativa semelhante poderia ser realizada em Cabo Verde. Investindo US\$ 500.000,00, ao fim de um ano e meio poderíamos gerar renda de US\$ 1.250.000,00.

Uma vez que a inclusão digital (motor da Economia Criativa) é o fator estruturante que garante todos os outros processos é preciso que o Programa *Mundu Novo* que é uma versão do **OLPC, One Laptop per Child**²⁶⁰ de fato atinja a 100 % das crianças e jovens. A boa notícia é que através da adoção de formas de produção da sociedade em rede, descentralizadas, é possível fazer isso com baixo custo, grande abrangência e sem dependência de monopólios. Uma inspiração pode vir do Uruguai, com seu **Plan Ceibal**²⁶¹ onde 100 % das crianças e jovens estão livres da exclusão mais grave deste século: a digital. Elas possuem *laptops* e *modems wi-fi*. Vantagem adicional: a malha formada pelos *modems* já supre a demanda local de circulação de dados, sem necessidade de um *back bone* potente (e custoso). Mais um exemplo de lógica distribuída, em que a somatória de muitos pequenos gera escala.

Atualmente existem muitas outras formas inovadoras de suprir deficiências. Já citamos a possibilidade de Fabricação digital, usando impressoras 3D. Se não houver eletrificação local existem soluções, como as mapeadas na Índia pelo **National Innovation Foundation**²⁶² e pelo **GIAN**. Elas buscam inovações “*low tech*”, populares, por exemplo, bicicletas ou células solares gerando energia para alimentar computadores.

²⁵⁹ Veja PPT com a síntese dos resultados

https://docs.google.com/a/entusiasmo.com.br/file/d/1VExHnib8i2x9rDCZ_dy1Fo27ipn0l88wNTZce6afxug4anMZtU7J4yhdoEz/edit ou o vídeo <http://www.youtube.com/watch?v=GfKeBSvgGWg>

²⁶⁰ <http://www.olpc.org/>

²⁶¹ <http://www.ceibal.edu.uy>

²⁶² No governo: <http://www.nif.org.in/>. Na sociedade civil: <http://www.sristi.org>. No empreendedorismo: <http://west.gian.org/>.

Digitalizar conteúdos para bibliotecas e acervos históricos – Alunos + laptops + tutores voluntários podem digitalizar acervos, pois um dos objetivos do MC é que a informação histórica possa ser rentabilizada, considerando que até a própria investigação pode ser uma atração – afinal ser arqueólogos de fato é uma experiência única. Benefício extra deste processo é conhecer e valorizar a própria história sócio-políticas, uma dos maiores atributos da “marca” Cabo Verde. É possível começar com os “papers” de Amílcar Cabral e os documentos da independência. Ou mesmo um projeto combinado de registro de história oral + documental + iconográfica de cada comunidade, que assim estará mais apta a criar seu *branding* e definir os atributos que diferenciam e qualificam seus produtos e serviços. Se em 22 municípios temos 20 jovens dedicando 8 horas semanais, velocidade de seis páginas/hora, é possível digitalizar mais de um milhão de páginas por ano, ou o equivalente a 7.040 livros de 150 páginas.

As possibilidades das novas TICS resultam na mais do que urgente reformulação na educação. O Plan Ceibal abandona o conceito de escola com linha de produção industrial, formando pessoas para serem mão de obra obediente e forma cidadão autônomos adotando e os princípios educacionais de **Ken Robinson**²⁶³. Usa também as aulas da **Khan Academy**²⁶⁴, que já entregou 230.092.784 lições em forma de vídeos e tutoriais - para que cada um possa aprender em seu ritmo e contexto. Uma situação recorrente no caso de empreendedores criativos é não ter escolas ou professores e com estas técnicas e os laptops, muito se pode aprender e conseqüentemente fazer - pois o aprendizado do futuro é na ação e não apenas no conteúdo. O Programa **SOLE (Self Organized Learning Environments)**²⁶⁵ verificou que crianças que não falam línguas estrangeiras e nunca viram um computador conseguem aprender primeiro a utilizá-lo e depois a pesquisar conteúdos. Sem professores, com computadores e acesso à *internet*, somados a “missões” sobre temas a pesquisar, elas aprendem mais do que os que estão em escolas. O rendimento é maior ainda em grupos de quatro e quando há um “tutor”, alguém para estimular e responder dúvidas, o que pode até ser feito *on-line*, via vídeo conferência. *Mundu Novu*, Bairro Criativo, programas como o SOLE ou *Khan Academy* podem ser uma solução em escala, principalmente se for solucionada a questão crucial da produção de conteúdos, e sobre isso falamos a seguir.

7.7.7 Empreendimentos Criativos A Partir Das Escolas E Bairros

Aprendizado auto gerenciado, além de cobrir os conteúdos curriculares pode servir para desenvolver conteúdos: tutoriais pioneiros sobre temas de arte, cultura, ofícios, saberes e fazeres tradicionais para *Khan Academy*; material para TVs e Rádios públicas na *Web* ou até mesmo comerciais; agências de notícias. Através das TICs a Diáspora pode participar remotamente, com seus conhecimentos (como tutores no SOLE ou em capacitações) ou como difusores dos bens e serviços gerados. Nos Centros de Economia Criativa do Bairro Criativo os alunos + universitários bolsistas + voluntários de várias áreas podem formar empreendimentos experimentais para as etapas do ciclo produtivo da economia criativa, integrando *design*, comunicação, administração e *branding* aos produtos e serviços existentes na comunidade. Além disso, as TICs permitem criar circuitos, visibilizar e comercializar produtos – uma das principais soluções para um arquipélago como Cabo Verde.

²⁶³ <http://www.thersa.org/events/rsaaanimate/animate/rsa-animate-changing-paradigms>

²⁶⁴ Dado de Janeiro 2013, veja em: <https://www.khanacademy.org/about>

²⁶⁵ <http://solesandsomes.wikispaces.com>

Suprindo demanda educacional – Adotando o método SOLE e com 1% da Diáspora dedicando uma hora semanal a dar aulas/ser tutor via *skype*, isso equivale a 240.000,00 horas anuais, equivalendo a 60.000 dias letivos de 4 horas ou 300 anos letivos.

Centros Escolares de Economia Criativa²⁶⁶ - Combinando todas estas tecnologias sociais podemos criar estes Centros organizados pelos alunos, para a comunidade, com tutoria dos universitários e voluntários. Podem ser a primeira etapa para criação das **Casas de Cultura** nos bairros, como proposto pelo Ministério da Cultura. As atividades empreendedoras com a economia criativa local:

- Viabilizam parte dos vários programas dos MC: **RENDA (Rede de Distribuição de Artesanato); Aprendendo no Bairro e Escolas de Raiz (Ensino de Ofícios e Cultura Tradicional); Sistema Nacional de Educação Artística; Rede Nacional de Salas; Laboratório de Tradições Orais e Populares (LABTOP); BEM CV (Exportação de produtos e serviços criativos de Cabo Verde).**

- Revelam e ativam tudo o que caracteriza, e, portanto valoriza, os bairros ou territórios. Rentabilizar as Festas Municipais e de Freguesias, as festas de romaria, a gastronomia, o artesanato, as artes, as tradições orais, os ofícios. Ajudam a criar **Calendários Locais**, que por sua vez ativam o turismo e demais áreas.

- Atendem a demanda de trabalho para jovens cujo desemprego, por volta de 20 % em 2010, representa uma ameaça também à sustentabilidade fiscal do país se tivermos em conta que este desemprego exclui um quinto da potencial fonte pagadora de impostos.

Os Centros podem incluir:

Agência de Economia Criativa - com foco em negócios, agencia e distribui produtos e serviços culturais de todos os setores das indústrias criativas, descritos no Visão do Setor. Se em cada município elas distribuem semanalmente um produto de cada setor (peças de artesanato, shows de musica etc.), a um valor médio de US\$ 100,00, isso já pode gerar uma receita anual de **US\$ 1.487.200,00.**

Escola de Raiz e Aprendendo no Bairro - Pode trabalhar associado ao Laboratório de Tradições Orais e Populares – LABTOP, proposto pelo Ministério da Cultura. Moradores das próprias comunidades se aperfeiçoam e ensinam seu ofício a jovens, considerando que artes e ofícios (muitos deles em extinção) são uma das maiores fontes de trabalho no futuro. Se em cada município 30 profissionais são formados por ano, e passam a ter renda mensal de US\$ 350,00 podem gerar uma receita anual de **US\$ 2.772.000,00.**

Portal na web para venda de Produtos e Serviços Criativos – Portal onde os locais, a diáspora e os turistas podem adquirir os produtos da comunidade catalisados pelo Centro Escolar de Economia Criativa. As inúmeras ferramentas da sociedade em rede/colaborativa solucionam boa parte dos desafios de uma área tão estratégica para cabo Verde quanto o *e-commerce*. Há inúmeras formas de facilitar o pagamento *on-line*, mesmo na ausência de bancos formais ou de uso abrangente de cartão de crédito: *paypall*, *bitcoins*, *ripple*, pagamento via celular, etc., são alguns deles. Os processos muito simples de qualificação adotados na web, onde os usuários vão qualificando (estrelas, *likes*, etc.) os serviços utilizados. As redes sociais como forma tanto de divulgar como de verificar a confiabilidade de fornecedores e consumidores.

Se este Portal alavancar compras mensais de 0,025% da população local e da Diáspora, a um valor médio de US\$ 30, isso pode gerar receita anual de **US\$ 1.800.000,00.**

²⁶⁶ Pequeno estudo feito pela autora em 2006 relaciona participação em Centros Acadêmicos e sucesso de empreendedores criativos. <http://laladeheinzelin.com.br/wp-content/uploads/2010/07/2005-eneacult-economia-criativa-e-empreendedorismo-cultural.pdf>

O fundamental na economia criativa é visibilizar e circular seus produtos. Uma referência é a **Produtora Colaborativa**²⁶⁷, uma tecnologia social que fomenta um processo que atende todo o ciclo produtivo da economia criativa. Por exemplo: se temos palco e equipamentos podemos realizar um festival de artes e oferecer materiais de divulgação (*websites, folders, DVDs, transmissão ao vivo, Web TV, etc.*) como pagamento/permuta.

E como? A execução destes produtos permutados já é uma capacitação para jovens e tudo isso pode ser feito usando computadores simples e *softwares open source*. Os produtos criados podem ser disponibilizados para as redes de vendedores ambulantes (geralmente muito eficientes e capilarizadas) transformando o “problema em solução”: ao invés de vender pirataria eles se tornam difusores da cultura local. Com os materiais de divulgação criados os grupos participantes tornam-se visíveis e acessíveis, ganhando mercado. Os jovens Agentes de Economia Criativa capacitados passam a constituir uma espécie de **Escritório de Apoio à Produção Criativa**, que também pode estar integrado às Escolas e Rede Nacional de Salas e ter tutores voluntários ou universitários bolsistas. Este é um elemento chave para o desenvolvimento da Economia Criativa, uma referência é o Criativa Birô, parte do Plano Brasil Criativo²⁶⁸, que envolve dez ministérios e propõe desenvolver o país através de sua economia criativa. Abaixo está seu “ecossistema”.

Figure 42 Criativa Birô



²⁶⁷ <http://www.iteia.org.br/textos/produtora-cultural-colaborativa-artigo-expoidea-2010>

²⁶⁸ <http://www.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2011/09/Plano-da-Secretaria-da-Economia-Criativa.pdf> e <http://www.blogacesso.com.br/?p=4736>

Mecenato financiando Festivais Locais – Se através de isenção de impostos através de Leis de Mecenato, podemos ter duas grandes empresas patrocinadoras, com cotas mensais de US\$ 12.500,00 isso significa **US\$ 300.000,00**. Que podem cobrir US\$ 80.000,00 para aquisição do palco e equipamentos itinerantes; média US\$ 3.000,00 de logística por Festival; equipe de cinco pessoas com salário médio de US\$ 1.200,00. Estes valores, mais processo colaborativos, podem viabilizar o projeto.

Festivais Locais Colaborativos e Produtora Colaborativa ativando territórios – Com palco + equipamentos + equipe fixa tanto o Estado quanto empreendedores criativos podem realizar Festivais Locais Colaborativos, nos fins de semana, gerando calendário de atividades, renda, produtos culturais. Esta atividade poderia funcionar de forma integrada aos Centros Escolares de Economia Criativa. Pode ocorrer simultaneamente à grandes eventos previsto pelo MC, como o **AME, Atlantic Music Expo**, fazendo com que deixem um legado pós evento.

Mercado Local - Se temos 5 grupos (de várias linguagens artísticas) por dia, isso significa 520 apresentações ano, para as quais se estima público de 100 pessoas cada ou 52.000 pessoas ano. Imaginando que cada pessoa gaste nos Festivais em média US\$12,00 entre bilheteria, gastronomia e aquisição de produtos culturais isso pode gerar **US\$ 624.000,00** de receita.

Festas de Romaria e demais celebrações: este esquema de palco + equipamentos + equipe + Produtora Colaborativa podem ser ativadores de um dos tesouros de CV: suas festas de romaria e celebrações como ano novo, carnaval, São João, festa da padroeira. Assim é possível registrar e preservar as tradições; atrair e formar público; gerar mercado; promover atividades remix, somando tradição e contemporaneidade. A economia do Carnaval da Bahia foi amplamente estudada²⁶⁹ e estimou-se o movimento financeiro direto de 2007 em US\$ 227 milhões de dólares, ou US\$ 37.833.333 por dia. Se estimarmos que Cabo Verde tem quatro festejos (ex: Ano Novo, Carnaval, São João, Atlantic Music Expo) capazes de atrair grande público e considerarmos que cada festejo movimente apenas 1,5 % do movimento do carnaval bahiano temos a possibilidade de movimentar **US\$ 2.270.000,00**.

Divulgação - Se através dos produtos de divulgação permutados os grupos que participam dos Festivais são contratados para trabalhos, numa média de US\$ 250,00/ mês, isso pode gerar uma receita de **US\$ 1.560.000,00**. Se a cada mês são formados 24 **jovens Agentes Criativos** (4 agentes / produtores; 4 vídeo / foto; 4 *design* gráfico; 4 técnicos; 4 *web design*; 4 *broadcasting*), formamos 300 jovens/ano. Se cada um deles realizar um trabalho (*sítio web*; *design gráfico*; etc.) por semana, temos 14.976 produtos culturais. Recebendo em média US\$ 80 por isso, pode gerar receita de **US\$ 1.198.080,00/ano**.

Agenciamento - Se quarenta por cento destes 14.976 produtos culturais criados alavancam mensalmente venda ou contratação de serviços criativos que estão divulgando, de em média US\$ 60,00 (consumidos localmente, diáspora, turistas, exportação, on line) isso pode gerar **US\$ 4.313.088,00 ao ano**.

Turismo - Se meio por cento destes produtos criados estimula a vinda de um casal de turista por ano e cada turista segue o padrão observado em CV e gasta US\$ 1.500,00, mas o faz através de empresas turísticas locais (para que os recursos fiquem no país), isso pode gerar renda de **US\$ 2.246.400,00**.

²⁶⁹ http://www.academia.edu/1217466/A_economia_do_carnaval_da_Bahia

Uma das grandes dificuldades da economia criativa é que não valorizamos o que nos é próprio e a mídia tem papel fundamental nisso. Centros Escolares de Economia Criativa, Produtoras Colaborativas, Escritórios de Apoio, através do “ecossistema” que estamos construindo nesta simulação é possível gerar conteúdos para todo tipo de mídia. Rádios comunitárias com seu alcance para a população rural e a possibilidade de oferecer conteúdos nos dialetos locais; TVs educativas; rádio e TV na *web*, com públicos cada vez maiores e custo zero. Estas oportunidades devem ser aproveitadas: vídeos ou músicas feitas de forma caseira podem alcançar públicos de milhões de pessoas. Nollywood (o mercado de audiovisual da Nigéria) pode ser melhor solução sustentável para um país do que Hollywood, pois produz com o que está disponível (produção semi profissional, distribuição por ambulantes, exibição doméstica) e aborda temáticas que fazem sentido na vida cotidiana da população. Foi assim que o audiovisual tornou-se a terceira economia do país, depois do petróleo e agronegócio.

Potencial consumo audiovisual em CV- Nollywood movimenta US\$ 250 milhões de dólares e tem uma população de 140 milhões de habitantes, o que dá um consumo médio de US\$ 1,79 por habitante. Este valor multiplicado pelo mercado potencial de Cabo Verde (local e Diáspora) pode gerar receita de **US\$ 1.790.000,00.**

Reconhecer e valorizar os patrimônios e identidade locais começa na educação e nos livros didáticos a realidade retratada não tem a ver com nosso entorno e de início nos sentimos excluídos e sem valor. Além disso, as riquezas estão no território, porém invisíveis e não integradas – sendo, portanto potenciais não explorados.

O ***Centro de Desenvolvimento de Capacidades do Instituto Via Magia***, Salvador, Bahia, Brasil²⁷⁰ fez uma parceria com a Secretaria Municipal de Educação para que os alunos saíssem a campo em seus bairros, mapeando suas potências (espaços, saberes e fazeres, materiais, etc.). A partir deste mapeamento foram derivando os outros conhecimentos (na lógica do educador Paulo Freire que parte do micro e local para chegar ao macro e geral) e elaboraram a Enciclopédia da Cidade, livros adotados nas escolas municipais. Este processo gerou resultados 4D: conhecimento, negócios, vínculos sociais, melhor aproveitamento dos recursos. Por exemplo, no bairro onde há concentração de terreiros de cultos afrobrasileiros percebe-se o potencial de criar “resorts abertos”: aparelhar quartos nas casas dos locais para receberem turistas interessados em vivenciar a vida daquela comunidade. O resultado é Cultura, Turismo e Sustentabilidade.

Caixa VIII. 15

Através deste tipo de levantamento pode-se mapear a economia criativa local e os próprios alunos, com seus laptops, podem alimentar a base de dados do **Sistema de Informação da Cultura (SICultura)**. Mapear ajuda a verificar as conexões que podem gerar negócios - aqui um músico, ali um *luthier*, acolá um restaurante que quer música ao vivo. Cada bairro e município vai também se diferenciando na medida em que organiza seu **Calendário Local**, que organiza a produção local, promove a integração entre os empreendedores criativos e gera circulação de pessoas e turistas.

²⁷⁰ http://www.viamagia.org/centro/proj_enciclopedias.php

O Turismo responde pela maior porcentagem do PIB de Cabo Verde, mas este número poderia ser muito maior se os negócios, como Agência de Turismo ou Hotéis fossem caboverdeanos. Uma vez mais a lógica proposta neste estudo aponta soluções: Turismo Cultural, Turismo Verde, Turismo Participativo. A limitação de leitos disponíveis é um dos limitantes do Turismo caboverdeano e isso pode ser suprido por processos como os do **Airbnb**²⁷¹ o “maior hotel do mundo” que á versão 2.0 do *bed and brekfast*. Sem possuir um metro quadrado construído, sem funcionários e sem gastar em plataformas de comunicação, pois usa as redes sociais existentes. Começou com um grupo de Chicago que desejava realizar um evento e não tinha recursos para hospedar as pessoas. Hoje é uma imensa rede de pessoas que podem hospedar em suas casas e receber por isso. O sistema de qualificação de espaços e usuários é feito através das próprias redes sociais - eficaz e a custo zero. Pagamento *on-line*, divulgação, possibilidade de sincronia com eventos de Cabo Verde, tudo isso facilitado pelas novas mídias e processos colaborativos.

Figure 43 AirBnB Reserves de Hotéis



Bed and breakfast - A opção urbana é boa solução para aumentar oferta de leitos durante a estação alta, eventos culturais, congressos e similares. A versão rural funciona bem quando combinada a outros produtos do Turismo Comunitário e local, uma tendência crescente e particularmente promissora para Cabo Verde, no contexto de um Laboratório Verde. Se cinco bairros ou comunidades rurais, dos 22 municípios, disponibilizarem 10 leitos cada, podemos ter 401.500 leitos/ano. Considerando uma taxa de ocupação de 50%, e turistas que permaneçam uma semana, gastando US\$ 160/dia é possível gerar receita de **US\$ 4.588.571**.

²⁷¹ <https://www.airbnb.pt>

Certificação em Rede - Para que os produtos caboverdeanos tenham valor é necessária uma certificação de origem como “*Created in Cabo Verde*” ou “*Cabo Verde Makes Sense*” um processo custoso e difícil pois requer sistemas de dados, equipes, critérios acordados. Considerando que a adoção das práticas já descritas resulte num cenário de amplo acesso às TICS (em nosso entender a prioridade número 1 do país) e como estamos tratando aqui de uma gama de micronegócios *pier-to-pier*, de venda direta *on-line* ou *off-line*, é possível adotar a mesma lógica dos negócios apoiados em redes sociais, como o Airbnb e outros, onde cada usuário torna-se um certificador, ao atribuir valor a aquilo que adquiriu, através de estrelas, *likes*, etc. Pode ser feito *on-line* ou mesmo *off-line*, no momento do consumo. Uma solução para certificar e creditar produtos como os do Programa RENDA do Ministério da Cultura (Artesanato) e outros. A partir de experimentos deste tipo podem sugerir outras formas simples e de baixo custo para as certificações exigidas pelos grandes mercados. É também de se supor que num cenário de transformações exponenciais existam grandes processos de simplificação e acessibilidade também nestas exigências internacionais.

Como dito anteriormente, o Turismo é responsável por boa parte do PIB de Cabo Verde, mas fruto de um tipo de Turismo que não é ideal: *all-inclusive*, sol e praia sem interesse em entrar e contato com os nativos, com exigência de confortos que resultam muito custosos. Mas se Cabo Verde assume seu perfil jovem e adota a postura da Nação com Laboratório Verde o tipo de público atraído será exatamente o oposto do acima descrito e estará interessado exatamente naquilo que Cabo Verde é e tem a oferecer sem precisar artificializar-se para atender a padrões externos. Cabe lembrar que a ilha de Bali, em grande parte devido à sua cultura única, recebe cinco milhões de visitantes ao ano.

Economia Criativa, Novo Turismo e Cultura – As novas formas de turismo oferecem ao visitante a possibilidade de desenvolver seu potencial criativo através da participação em atividades características do destino turístico escolhido. Algumas vantagens: não sazonal; não depende de infraestrutura complexa; não depende da existência de diferenciais naturais ou monumentais espetaculares. “*A partir da valorização do patrimônio cultural é engendrado o fenômeno que é o Turismo*” lembra o Ministro da Cultura. Observando os pilares deste novo turismo fica claro porquê:

- **DIVERSIDADE:** diferentes formas de experiência integradas; garantir diversidade de linguagens, espaços, momentos; autenticidade e simplicidade são valores.
- **INTERATIVIDADE:** fazer junto; uso de tecnologias tanto as tradicionais quanto as contemporâneas.
- **CONTEXTO:** entender o local perante o global: história, geografia, demografia, cultura.
- **PROPÓSITO:** possibilidade de criar pacotes e atividades customizadas que estejam em sintonia com o propósito de quem visita – que quer fazer diferente e fazer diferença. Artesanato, tradições, gastronomia, artes plásticas, espiritualidade, saúde e cura, esportes, aperfeiçoamento humano ou profissional, engajamento em ação cívica, práticas sustentáveis.

Uma metodologia que pode facilitar esta ponte entre Economia Criativa e Turismo é a **Produção Associada ao Turismo** (veja aqui um manual de aplicação²⁷²), uma abordagem transversal que mapeia e cruza oportunidades no território, aprimorando-as e criando catálogos e roteiros de produtos. Assim, o senhor que toca sanfona, apresenta-se e traz público para o Café X, decorado com artesanato local e que vende doces de frutas típicos, servidos por pessoas vestindo moda local. Grupos teatrais de jovens encenam a história do patrimônio cultural local, etc. Por serem atividades e negócios feitos pelos nativos e que também se destinam ao consumo local, a originalidade e autenticidade são mantidas,

²⁷² desenvolvido para o Sebrae, Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas

http://www.turismo.gov.br/turismo/o_ministerio/publicacoes/cadernos_publicacoes/37ProducaoAssociada.html

qualificando e diferenciando as experiências oferecidas. Em pequenas localidades, onde aparentemente há muito pouco, em apenas três meses e com equipe de 2 a 3 consultores mais a comunidade local é possível identificar, organizar e comercializar dezenas de novos negócios e roteiros turístico-culturais. Quanto mais atividades deste tipo existirem, mais fortalecido estará o país para ter um turismo qualificado. O turismo de “*software*” (cultural) gera mais afeto e vínculo ao país do que o turismo de “*hardware*” (praia), onde não há interação, pois se “*consomem*” apenas atributos físicos.

Produção associada ao Turismo - Se em cada Município são ativados 15 novos empreendimentos ou atividades criativas e estes rendem em média US\$ 340,00 ao mês podemos gerar receita de **US\$ 1.346.400,00**. Se em cada um deles são montados dez roteiros de experiências turístico-culturais, desfrutadas por 10 visitantes/mês, a um valor médio de US\$ 50,00 por passeio, podemos gerar receita de **US\$ 1.320.000,00**.

A Sustentabilidade é um dos atributos que mais podem agregar valor para a Marca Cabo Verde, e o Turismo é seu principal gerador de renda. É possível ter um desenvolvimento turístico sustentável através de um modelo de neutralização e redução de carbono integrando conservação ambiental com desenvolvimento socioeconômico das famílias de agricultores tradicionais. Trata-se da metodologia **Turismo CO² Neutro**²⁷³. A ideia básica consiste em neutralizar as emissões de CO² geradas pelas atividades operacionais dos equipamentos turísticos locais (de todos os tipos e tamanhos). Os recursos provêm do pagamento que os estabelecimentos turísticos fazem para neutralizar (através de plantio de árvores ou de manejo sustentável de áreas agrícolas) sua emissão de CO². Assim eles podem obter um selo Turismo *Carbon Free* e os recursos são direcionados para a criação de Bolsas Conservação. Essa Bolsa é repassada, mensalmente, para os agricultores tradicionais, a título de remuneração pelos serviços ambientais prestados por suas propriedades rurais. Através dela realizam as atividades de reflorestamento; de conservação da biodiversidade e do destino turístico e recebem capacitação orientando a trabalhar em suas terras de forma sustentável, preservar sua cultura e gerar produtos a partir dela.

De acordo com o *African Economic Outlook*²⁷⁴ o Turismo em Cabo Verde, 2011, representa 26% do PIB ou US\$ 494.000.000,00. Se sobre eles for aplicada uma taxa de “Meio por cento para a natureza” (para neutralizar o CO₂ emitido) isso pode gerar uma receita de **US\$ 2.470.000,00**. Digamos que, aplicados nas propriedades rurais, podem significar um aumento de produtividade de 1,5 o valor aplicado, o que pode gerar uma receita de **US\$ 3.705.000,00**. Mantém-se a cultura e natureza locais e cria-se mais um elemento de lastro para uma possível marca Cabo Verde apoiada em diversidade, sustentabilidade, *Fair trade*, *Fair use*, bem estar. Que por sua vez gera valor para todo tipo de produto caboverdeano.

²⁷³ <http://mecenasdavid.org.br/programas/turismo-co-neutro>

²⁷⁴ Página 4 , <http://www.africaneconomicoutlook.org/fileadmin/uploads/aeo/PDF/Cabo%20Verde.pdf>

7.7.8 Alterando a realidade dos Territórios e Cidades

Onde o conjunto destas atividades pode convergir? No fomento a Cidades e Territórios Criativos. Os empreendimentos criativos não avançam se as demais questões da cidade e da cidadania não estão solucionadas. E a própria economia criativa traz soluções para isso, principalmente em atividades onde há parceria entre Estado, empresa e sociedade civil para cuidá-los. Há uma tendência ao “**Urbanismo Colaborativo**” ou “**Arquitetura da Participação**”²⁷⁵, onde a população faz a gestão de espaços ociosos. O ideal é que o Estado facilite este processo e seja parceiro, mas isso nem sempre acontece. A partir do Movimento 15M²⁷⁶ da Espanha, hoje há mais de 90 praças gestionadas pela população. Veja aqui o *blog*²⁷⁷ de uma delas, com o tipo de atividades que realiza.

Casas de Cultura em Rede, distribuídas - Podemos imaginar um processo em que elas sejam “*software*” / processo e não “*hardware*” / espaço. Ou seja, o Estado facilita o acesso a espaços ou horários ociosos em equipamentos públicos, comunitários e até mesmo empresariais - que podem então ser ocupados com atividades de formação, ensaios, exibição, comercialização. A Casa de Cultura seria esta programação de atividades. A mesma lógica pode se aplicar a terrenos baldios ou praças abandonadas que podem ser ocupadas com atividades para crianças, hortas urbanas coletivas²⁷⁸ (uma excelente estratégia de educação alimentar e fortalecimento de relações) e outros.

Nos anos 90 e 2000 foram priorizadas estratégias, como o célebre caso do Guggenheim de Bilbao ou os grandes Resorts, que eram exógenas e acabaram não produzindo para as comunidades locais o resultado positivo esperado. Verifica-se que os casos com resultado mais sustentável são em menor escala e endógenos. Intervenções artísticas resultam em desenvolvimento local como nos projetos de Candy Chang²⁷⁹: meros adesivos dizendo “*I wish this was*” aplicados em espaços ociosos da cidade e completados pela população local resultaram em melhorias na cidade.

Box 22 Rosário Argentina Franja Joven

Em Rosário, Argentina, a “**Franja Joven**”, é um *benchmark* para Cabo Verde. Na zona central da cidade o governo facilitou que a população ocupasse e gestionasse galpões abandonados na zona portuária. O resultado é excepcional e de caráter transversal: *Tríptico da Infância*, uma referência internacional de atuação com crianças com três espaços que combinam educação, entretenimento, economia criativa, natureza, sustentabilidade e recuperação patrimonial; *Escola de Artes Urbanas*; *Centro de Expressões Contemporâneas*; *Escola de Rock*; etc. Sem dinheiro para restauro, a prefeitura sabiamente optou por não transformá-los em mais um empreendimento comercial - como Puerto Madero de Buenos Aires ou as Ramblas de Barcelona - que trazem benefícios, mas geram especulação imobiliária e expulsão da comunidade e costumes locais. Para manter a identidade (o grande patrimônio do local) tombou a área,

²⁷⁵ <http://www.airoots.org/2008/09/12-principles-for-an-architecture-of-participation/>

²⁷⁶ http://es.wikipedia.org/wiki/Movimiento_15-M

²⁷⁷ <http://estaesunaplaza.blogspot.com.br/>

²⁷⁸ <http://greensavers.sapo.pt/2012/10/23/camara-de-lisboa-abre-concursos-para-novas-hortas-urbanas/>

²⁷⁹ <http://candychang.com/>

criou uma lei colocando a Economia Criativa como elemento central de desenvolvimento da cidade, aprovou o **Projeto Ciudad Joven**²⁸⁰ e vai fazendo obras na medida do possível. Sendo Cabo Verde um país de jovens, atividades co-gestionadas para crianças e adolescentes são uma área de oportunidades, ainda mais em um momento em que a educação está mudando e deve cada vez mais estar em sintonia com conceitos de bem estar e sustentabilidade, dois temas chave para o país.

7.7.9 Como organizar e potencializar os Empreendedores Criativos?

Na Economia Criativa a chave está na distribuição e acesso, não na produção – que equivocadamente ainda é quem recebe a maior parte dos recursos no apoio e financiamento. Prova disto é o cinema dos EUA, país que produz menos que Índia e Nigéria, porém domina o mercado através da hegemonia na distribuição, exibição e divulgação.

Unindo os pontos das experiências anteriores temos elementos para criar circuitos e gerar o fluxo necessário para ativar a Economia Criativa. Por exemplo, circulando artistas e produtos criativos entre os Centros Escolares de Economia Criativa, Casas de Cultura em Rede, Festivais Locais Colaborativos. A seguir apresentamos alguns elementos que podem facilitar e viabilizar este fluxo e estão em sintonia com o foco em jovens e a ideia de um Laboratório Verde.

Figure 44 FDE



²⁸⁰ A autora foi uma das consultoras para este processo, veja o documento em <http://laladeheinzelin.com.br/artigos/espanol-la-costa-central-un-espacio-de-creatividad-e-innovacion-social/> Veja também em http://www.lacapital.com.ar/contenidos/2009/08/02/noticia_0002.html

As experiências exitosas são aquelas que logram criar circuitos e formas inovadoras de tornar acessíveis e visíveis os seus produtos. Algumas das metodologias, ou “Techs” na linguagem deles, mais interessantes que conhecemos são as do **Circuito Fora do Eixo (FDE)**²⁸¹ uma rede sociocultural de trabalhos colaborativos que conecta mais de 2.000 agentes, 27 estados brasileiros e 10 países da América Latina. Nos últimos seis anos vêm desenvolvendo tecnologias inovadoras - sociais e de gestão - na área da economia da cultura, por meio de práticas como a economia criativa solidária, o midialivrisimo²⁸² e o compartilhamento livre de conhecimento. Iniciada por um grupo de jovens músicos do interior do Brasil que criam um espaço colaborativo para ensaiar e gravar, financiado com moedas sociais próprias. A grande chave é seu sistema de moeda “cards”: todas as permutas e horas de trabalho (cada hora vale US\$ 25,00) são computadas e passam a ser o patrimônio investido por cada coletivo participante. Com elas financiam as atividades realizadas, através da troca dos “cards” por espaços, equipamentos, serviços, conhecimentos, etc. Veja abaixo alguns números.

Hoje o FDE é uma potência internacional que, no balanço de 2011²⁸³, tem 188 organizações articuladas no Brasil e 120 no mundo, envolvendo 40.000 pessoas em rede, de 300 cidades e 30 países. Nesse ano movimentou US\$ 44.200.000,00 de recursos, sendo 15% em reais e 85% em “cards”. Note-se que taxas de rentabilidade / produtividade nesta escala de 1 para 8,5 são difíceis de obter através dos modelos lineares da economia tradicional. Com apenas 15% dos recursos em moeda realizou no ano 800 projetos, 5.200 eventos e 15.000 hospedagens solidárias.

O FDE é um dos processos onde o ciclo virtuoso da Economia Criativa mais se evidencia: intangíveis + TICs + Colaborativos + multimoedas 4D = crescimento exponencial e resultados 4D (financeiros, culturais, sociais e ambientais). Suas frentes de atuação também correspondem às quatro dimensões da sustentabilidade e são simulacros que “hackeiam” (dão outro significado) instituições pilares de nossa sociedade. Na Dimensão Financeira, o “Banco Fora do Eixo”, tendo como fonte de recursos as moedas sociais (30 atualmente), recursos próprios, editais e prêmios, fundos colaborativos. Na Dimensão Social, o “Partido Fora do Eixo”, refere-se à própria rede e sua estrutura, filosofia e processo de gestão. Na Dimensão Cultural a “Universidade Fora do Eixo”: espaço de aprendizagem distribuído formado por todos os cursos, vivências, imersões, etc., realizados durante seus eventos (considerando que os vários locais onde se realizam são “campus”, ela possui 344 campi). Na Dimensão Ambiental estão as “Casas Fora do Eixo” (coletivas), equipamentos, mídias, programas de TV, rádio, Web, selos e plataformas de difusão dos produtos criados.

Os resultados são extraordinários sob qualquer ponto de vista, principalmente por ser a juventude desenvolvendo seus próprios meios de aprendizado, organização, geração de renda, engajamento. Valorização das culturas tradicionais, inovação de linguagem, movimentos cidadãos, reforma educativa, urbanismo colaborativo, inovação em processos, etc., etc.

²⁸¹ <http://www.facebook.com/foradoeixo> e wiki.foradoeixo.org.br, Site antigomas com boas informações <http://foradoeixo.org.br/card>

²⁸² Veja o que é a tendência que gera em <http://ondacidade.org.br/blog/2012/05/21/10-movimentos-inevitaveis-do-midialivrisimo/>

²⁸³ Disponível aqui <https://docs.google.com/a/entusiasmo.com.br/file/d/0BxbJWX9SpjhgCHFpZHZhaVIJ28/edit>.

As metodologias do FDE são particularmente adequadas à Economia Criativa de Cabo Verde: mostram que circuitos de distribuição e plataformas de divulgação que se originaram na música podem servir também para outras linguagens, como moda, teatro, vídeo, *design*, etc.; tem processos que são simultaneamente educativos, criativos, cidadãos e sustentáveis; tudo isso se transforma em inovação, identidade e qualidade artística que finalmente pode colaborar para reforçar e multiplicar a cultura caboverdeana. A eficiência é extraordinária: em 2010 a proporção de recursos financiados (moeda corrente) versus recursos colaborativos (moeda social “*card*”) foi de 1: 6,5. Em 2011 passou a 1: 8,5 dados que “tangibilizam” o intangível da colaboração. Vamos supor que saímos das políticas de produtos do século XX (focadas em eventos, efêmeros, concentrados) e passamos para a política de processos do século XXI (focada em redes, continuidade, distribuído). Se deixarmos de realizar um único evento de US\$ 350.000,00 e investirmos em um circuito semelhante ao FDE, considerando a proporção de 1: 8,5 este valor pode movimentar atividades culturais (formações, festivais, produção de produtos e serviços, veiculação etc.) correspondentes a **US\$ 2.333.333,00**.

A crise europeia nos mostra os resultados da progressiva concentração de negócios em grandes grupos, levando ao encerramento dos muitos e diversos pequenos negócios que foram uma das razões de sua saúde econômica e equilíbrio social. Considerando que as MPEs geram em média mais de 90 % dos empregos nos países, se nosso objetivo é garantir fluxos de produtos e gerar renda nosso foco deve estar no micro. Combinando características de futuro como mobilidade + rede distribuída + micro empreendimentos concluímos que distribuir produtos através de redes de ambulantes é uma solução ainda não devidamente explorada e valorizada. Muitas vezes festejamos a substituição dos tradicionais carrinhos de mão para venda de produtos - tradicionais nos países em desenvolvimento - pelo “moderno” hipermercado²⁸⁴ que acaba com os comerciantes locais.

Ambulantes: rede de distribuição + charme – Cabo Verde já possui uma rede informal de venda de produtos, principalmente mulheres que preparam em casa e vendem na rua. Por que Ampliar, qualificar e diversificar, por exemplo através de carrinhos, com design que reflita a identidade de seu proprietário e que distribuem produtos da gastronomia local, produtos culturais, brinquedos, moda e modalidades de *fast food* locais e com foco em bem-estar? Encontramos em Cabo Verde pipoca, *hot-dog*, sorvete. Mas pouco à base de milho, mandioca, frutas. Em nossa simulação já produzimos hortifrutis, frutas secas, CDs, artesanato, etc., que agora podem ser distribuídos por ambulantes. Se forem incentivados a aderecá-los, ou a construí-los com materiais reciclados, os carrinhos podem ser um charmoso diferencial para as cidades caboverdeanas. Uma exposição recente de *design* traz lindos exemplos²⁸⁵. Uma rede mista de ambulantes (20 hortifrutis, 20 *fast food*, 20 bebidas, 20 cds e dvds, 20 moda e acessórios, 20 *design* e artesanato, 20 ingredientes culinários, 20 ofícios e consertos, 20 jogos e brinquedos artesanais) em cada município, pode representar 3.960 pontos de distribuição de produtos. Com modesta renda líquida de US\$ 15/dia podem gerar receita anual **de US\$ 21.384.000,00**.

²⁸⁴ Lembrando que o faturamento do Walmart colocaria a empresa na posição de 22ª economia do mundo, à frente de países como a Suécia.

²⁸⁵ A especialista em design Adélia Borges fez extensa pesquisa sobre carrinhos populares e seu design, veja em <http://www.livingdesign.net.br/tags/adelia-borges>

Redes de ambulantes podem ser a chave para alavancar outros empreendimentos, como demonstram os estudos do Centro de Tecnologia e Sociedade²⁸⁶ sobre modelos de negócios chamados **Open Business**²⁸⁷, onde eles ativam toda a cadeia de música ou audiovisual. É o caso já citado da Nigéria²⁸⁸, que se alterna com a Índia como maior produtor mundial de audiovisual, ou do estado amazônico do Pará, que lança anualmente mais discos do que todo o resto do País somado, inclusive as grandes gravadoras. A distribuição dos produtos é informal, mas não ilegal (daí o nome *Open Business*), já que os próprios artistas entregam suas obras para distribuição, sem pagamentos de direitos autorais. Reputação e visibilidade alavancam os *shows* e aí o artista é remunerado. Sendo a música um dos grandes potenciais de Cabo Verde estes modelos de negócios podem ser úteis.

Box 24 Tecnobrega

Apenas do estilo chamado **Tecnobrega**, no Pará, Brasil o volume médio mensal de shows realizados por bandas e cantores é de 1.697, enquanto as “festas de aparelhagens” (com Djs, sem banda) realizam em média 4.298 festas. O mercado de festas de aparelhagens movimenta US\$ 1,5 milhões/mês enquanto as bandas e cantores movimentam US\$ 1,65 milhões/mês, total anual de US\$ 37.800.000,00. Apesar das vendas feitas pelos ambulantes, as bandas e cantores vendem, em média, 77 CDs ao preço médio de US\$ 3,8 e 53 DVDs ao preço médio de US\$ 5 em cada show. O resultado anual com a venda de CDs e DVDs nos *shows* foi estimado em cerca de US\$ 12 milhões. Dados que provam mais uma vez que a mudança de lógica produtiva traz resultados impressionantes.

7.7.10 Como manter a riqueza no Território?

Além do Circuito Fora do Eixo, inúmeras experiências internacionais demonstram a importância de novas e diversas formas de moedas²⁸⁹ para alavancar desenvolvimento local sustentável. Basta lembrar que no auge da crise Argentina dos anos 2000, um em cada seis habitantes praticava o escambo²⁹⁰ e mais recentemente a Grécia inspirou-se nisso para lidar com sua crise²⁹¹. Segundo a *International Reciprocal Trade Association*²⁹², em 2008 as transações entre seus 400.000 negócios associados movimentaram 10 bilhões de dólares.

A moeda é na verdade um substituto da confiança, o que se evidencia na palavra “crédito”. Bancos e cartões de crédito cobram caríssimo para ser os intermediários que dão garantia de que aquilo que está sendo negociado estará sendo trocado por algo (a moeda) que outros aceitarão. Como as redes sociais criam vínculos diretos (p2p) entre pessoas já é possível fazer pagamentos diretos de outras formas. A variação aprimorada e *open source* do *Paypall*, o *Ripple*²⁹³ pode ser uma excelente solução para

²⁸⁶ CTS, da Fundação Getúlio Vargas, RJ, Brasil <http://diretorio.fgv.br/cts/>

²⁸⁷ A pesquisa completa pode ser baixada aqui <http://www.overmundo.com.br/banco/pesquisa-fgv-cultura-livre-negocios-abertos-do-tecnobrega-ao-cinema-nigeriano>

²⁸⁸ <http://www.guardian.co.uk/film/2006/mar/23/world.features>

²⁸⁹ Explicação aqui http://p2pfoundation.net/Complementary_Currencies e Diversos exemplos aqui <http://www.complementarycurrency.org/materials.php>

²⁹⁰ <http://economia.terra.com.br/imprimir.aspx?idnoticia=670034>

²⁹¹ <http://www.advivo.com.br/blog/luisnassif/cidade-grega-adota-moeda-alternativa-contra-a-crise>

²⁹² <http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1931665,00.html>

²⁹³ Saiba como: <http://www.youtube.com/watch?v=f9KqSgRZYgg> e conheça em <https://classic.ripplepay.com/>

pagamentos globais (em todas as moedas) e para facilitar relação financeira com a Diáspora sem que os recursos sejam drenados por instituições financeiras intermediárias. Algo assim facilitaria enormemente a circulação de bens e serviços criativos.

Outra função das moedas sociais é garantir que os recursos permaneçam na comunidade. Uma referência que inspirou muitas outras é o premiado Banco Palmas²⁹⁴, que se apresenta como “*Um sistema integrado de Crédito, Produção, Comércio, Consumo e Felicidade Humana*”. Assim como o Circuito Fora do Eixo, eles disponibilizam sua metodologia (também *on-line*) e tem formado inúmeros outros grupos semelhantes.

Box 25 Banco Palmas

Banco Palmas - Inicialmente um banco de micro crédito em uma pequena comunidade de pescadores do interior do Ceará, Brasil, logo percebeu que o potencial de consumo do bairro (que mesmo sendo de baixa renda movimentava em torno de US\$ 3.000.000/mês) saía da comunidade e era gasto no comércio de outros bairros. Com a criação da moeda Palma e do Palma Card, aceitos apenas pelos comerciantes locais, a situação mudou. Outro passo foi a criação de negócios locais como o *Palma-Limp* (materiais de limpeza) e *Palma Fashion* (moda).

Para aqueles que decidam implantar moedas complementares há uma profusão de *softwares* livres para facilitar a administração e implementação de moedas²⁹⁵; instituições internacionais que fazem a capacitação no processo, como a *Redlases* da Argentina (que inclusive oferece uma cartilha²⁹⁶ em português) ou a *Social Trade Organization*²⁹⁷.

7.7.11 Sobre os resultados financeiros apresentados

Nesta simulação rudimentar alguns dos exemplos vieram acompanhados de estimativas de geração de receita (incluímos apenas os números em negrito e sublinhado). Partindo da microeconomia, como proposto no Plano do Ministério da Cultura, com valores *per capita* modestos de poucos dólares, atingimos um valor **de US\$ 165.534.000,00 ou o equivalente a 8,71 % do PIB de Cabo Verde** em 2011. E o que é mais importante: essa contribuição ao PIB resulta de pouquíssimo investimento inicial em recursos, monetários, infraestrutura, equipes e até prazo de execução. Isso foi possível porque boa parte das atividades foi viabilizado apenas pela combinação de recursos (espaços, pessoas, equipamentos, tempo) já existentes e que foram conectados e aproveitados. Este valor seria ainda maior se considerarmos, como indicado pela CNUCED, não apenas o resultado direto dos setores considerados Indústria Criativa mas também as atividades relacionadas e de apoio que alicerçam sua produção, como consultorias, equipamentos, insumos, espaços etc. Um estudo pioneiro da Federação das Indústrias do Rio de Janeiro²⁹⁸, FIRJAN, com base nos dados de remuneração e empregados, estimou

²⁹⁴ <http://www.bancopalmas.org.br/oktiva.net/1235/nota/12291>

²⁹⁵ http://p2pfoundation.net/Complementary_Currency_Software

²⁹⁶ http://redlases.files.wordpress.com/2008/02/es2006_fsm_caracastextocartillaparaimprimir_hp.pdf

²⁹⁷ <http://www.socialtrade.org/>

²⁹⁸

<http://www.firjan.org.br/main.jsp?lumPagelId=2C908CE9215B0DC40121793770A2082A&lumItemId=2C908CE9215B0DC40121737B1C8107C1>

a participação econômica da cadeia da indústria criativa no PIB brasileiro. As estimativas apontam para uma participação direta do núcleo da indústria criativa no PIB brasileiro em 2010 de cerca de 2,5%, Considerando as atividades relacionadas e de apoio ao núcleo criativo, o peso da cadeia da indústria criativa no PIB pode chegar a 18,2%, o equivalente a US\$ 334 bilhões de dólares.

Resultados da Economia Criativa – O estudo acima revela que o resultados direto de 12 setores da economia criativa (2,5% PIB) ativavam resultados indiretos 7,28 vezes maiores (18,20). Seguindo esta proporção podemos imaginar quanto de resultados indiretos eles poderiam significar na economia caboverdeana. Esta é a grande força da economia criativa: grande potencial de dinamizar a economia como um todo.

O mesmo estudo mostra que, em 2010, as atividades da indústria, serviços e comércio pertencentes à cadeia criativa empregavam quase ¼ dos trabalhadores formais do país (24,0%).

Em média, os trabalhadores do núcleo da indústria criativa brasileira são mais bem remunerados que os demais, o que é explicado pelo alto valor agregado da atividade e pelo elevado grau de instrução dos seus profissionais. Em 2010, a renda média mensal do núcleo criativo foi de R\$ 2.296, valor 45% superior à remuneração média (R\$ 1.588) dos empregados formais. A renda superior do núcleo criativo é característica comum aos 13 estados investigados.

Como defendido inicialmente demonstra-se que a soma da microeconomia local atinge o patamar da economia de escala nacional, representando de fato uma solução para o país. Mas se é assim, porque este tipo de abordagem ainda não é prioridade estratégica da maioria dos países? Porque está invisível. As métricas, indicadores, sistemas de coleta e sistematização de dados econômicos existentes ainda não são ainda capazes de mensurar adequadamente este tipo de resultados.

Até a chegada do microscópio não falávamos de bactérias ou vírus, pois não tínhamos como perceber sua existência. Analogamente, necessitamos outras “lentes” para enxergar o real tamanho da economia da abundância, com seus intangíveis e processos colaborativos.

José Eli da Veiga²⁹⁹, economista especializado em sustentabilidade, aponta sempre que um dos fatores que causa a atual crise é o fato da economia tradicional não considerar o fator TEMPO. Para ela só existe o presente: produção, distribuição, consumo. Não entram na conta o valor dos recursos que recebemos do passado nem tampouco o que deixamos para o futuro. As métricas atuais seguem a mesma lógica: não se contabilizam os recursos desperdiçados, nem aquilo que economizamos e deixamos de gastar. Note-se que nesta simulação consideramos apenas aquilo que gerava receita perceptível – o presente.

Aqui também não contabilizamos tudo o que foi economizado, preservando ou otimizando recursos. Ou a economia gerada ao evitar seu mau uso. Poluir águas, por exemplo, traz enormes custos de saneamento, urbanismo e saúde. Quais seriam as perdas se, por falta de boa cultura alimentar, Cabo Verde sofresse uma epidemia de obesidade e destruísse a rara beleza de seu povo? Ou se a falta de políticas de preservação da diversidade cultural permitisse que a cultura de massa destruísse sua rica cultura local?

²⁹⁹ Veja “Mundo em Transe”, de José Eli da Veiga, Armazém do Ipê, 2010.

<http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/estante/mundo-transe-jose-eli-veiga-525431.shtml>

Tampouco visualizamos a multiplicação de recursos através do processo colaborativo. A riqueza de um processo como o dos “cards” do Circuito Fora do Eixo, ao financiar projetos com apenas 15% em moeda e o resto de forma colaborativa, permanece invisível. O que significa, por exemplo, não ver US\$ 38.000.000,00 movimentados por grupos de jovens artistas em rede, só em 2011. Apesar de terem equipamentos de ponta, viajarem constantemente e terem possibilidade de concretizar seus sonhos, para as métricas tradicionais os jovens do FDE estão na linha da pobreza, já que seus rendimentos não são computáveis. Além de não visualizar o economizado, preservado, permutado, multiplicado, valorizado, tampouco computamos os muitos resultados sociais, culturais e ambientais, que fazem da Economia Criativa uma das principais estratégias para os países. Segundo estudo recente de pesquisadores da Universidade de Valência, um aumento de 1% na proporção de postos de trabalho nos serviços criativos incrementa entre 1.000 e 1.600 euros o PIB *per capita*³⁰⁰.

Imaginemos o setor da dança. Medido com as ferramentas tradicionais sua contribuição para o PIB se revela ínfima. Mas o que aconteceria se a dança fosse eliminada? No Brasil, por exemplo, não existiriam o carnaval, as festas tradicionais, a cena noturna, o fitness, as celebrações familiares e toda a economia que movimentam - equipamentos eletrônicos, alimentação, vestuário, construção civil, etc., etc. A economia catalisada pela dança é enorme, mas ainda difícil de ser mensurada.

A economia criativa atua como os catalisadores em uma reação química: apesar de diminutos, sem eles a reação não acontece. Se destinarmos a ela uma porcentagem pequena do orçamento e atenção do Estado ficamos sem catalisador: o potencial do país não se concretiza em qualidade de vida. Investindo 40% de seu orçamento municipal em educação e cultura, Medellín e Bogotá³⁰¹, na Colômbia, conseguiram resolver suas graves questões sociais e de violência e conquistar a consequente estabilidade econômica.

O que vem antes: ovo ou galinha? Cultura ou desenvolvimento? Os orçamentos públicos para a cultura, mínimos em relação a outras áreas, nos revelam qual a resposta da maioria dos governos. E talvez por isso avancem menos do que poderiam. Cabo Verde, respaldado pelo Ministério da Cultura, tem todas as condições necessárias para reunir os outros ministérios em torno do objetivo comum de acessar a abundância através da combinação de economia criativa + Tics + processos em rede, colaborativos. Cultura para mudanças culturais.

“É a perspectiva que molda a realidade” não é à toa que Peter Diamandis inicia e termina seu *bestseller* “Abundance – the future is better than you think” (que reúne dezenas de experiência que potencializam riqueza através de processos de inovação) mostrando que a chave está aí: se não mudarmos a cultura, os modelos adotados, perdemos todas as oportunidades.

Fazer estudos, planos de governo ou políticas de cultura significa muito mais do que fomentar atividades artísticas. Afinal, promover mudanças culturais é papel da cultura. E fazê-lo com todo encanto, profundidade e verdade que as artes trazem. Teria Amílcar Cabral a visão de futuro e os meios para engajar pessoas se não fosse a cultura? Que, aliás, conhecia em seus dois sentidos, do cultivo como agricultor e da criação como poeta?

³⁰⁰ Fonte: “La cultura como factor de innovación económica y social (2012)” <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0537:FIN:ES:HTML>

³⁰¹ http://elpais.com/diario/2011/09/10/catalunya/1315616842_850215.html

Quando se atua com desenvolvimento local notamos que a maioria das vezes as principais barreiras não são técnicas, mas sim culturais, pois dependem de mudança de mentalidade e hábitos e nos deparamos sempre com questões humanas, relacionais. Não bastam estudos e programas inovadores se não há equipes que, para colher os frutos, decidam ousar e romper paradigmas. Estas equipes dificilmente alcançarão seus resultados sem engajar a sociedade civil, as empresas, a academia. Mais do que um mero projeto percebe-se que o país talvez necessite de uma causa. Sensata, atraente e justa o suficiente para que todos se mobilizem. Isso já aconteceu antes, na independência, no processo de reflorestação e em outros contextos.

Cabo Verde pode ser o primeiro país colaborativo do mundo. País em rede como já é sua geopolítica. Somado à economia criativa como chave de sustentabilidade pode ser o Laboratório para o novo modelo que o mundo está precisando.

A Cultura pode então criar ambiente favorável e campanhas de comunicação e sensibilização de lideranças para que cada caboverdeano sinta-se um Amílcar Cabral e como ele pense *“Dar a minha contribuição, na medida do possível, para a vida do homem se tornar melhor. Este é que é o meu trabalho.”*

7.8 Principais Constrangimentos E Barreiras Identificados

Para facilitar a compreensão serão organizados por temas. Como nossa proposta está centrada em ações transversais, territoriais e sistêmicas, que possam atender a todos os setores, para constrangimentos específicos dos setores, aconselhamos verificar os estudos realizados pelo Ministério da Cultura. Uma vez que este estudo é relativo, Os constrangimentos apontados estão mais ligados ao cultural, intangíveis, mudança de mentalidade e hábitos já que nosso campo neste estudo é a Cultura, que vai além das Artes e suas linguagens.

A maioria dos constrangimentos é consequência da falta de processos para visualizar, integrar e otimizar os recursos, infra estrutura, conhecimento , pessoas e tempo disponível já existentes. No contexto da Sociedade em Rede esta é prioridade do Estado, pois só eles tem o poder de convocar e articular todos os segmentos da sociedade. Com as TICs, processos colaborativos e redes, os indivíduos, as comunidades, a nação podem agora superar os constrangimentos tradicionais e permitir que os atributos e patrimônios intangíveis de Cabo Verde possam alavancar o desenvolvimento sustentável do país.

7.8.1 Mudanças Culturais, Mudança De Paradigma

- O principal desafio, e talvez o mais difícil, não é de caráter técnico, mas sim cultural, de mudança de paradigma. Sair da ótica da sociedade industrial e entrar na ótica da sociedade em rede, onde os intangíveis e a cultura são centrais. Sair da ótica da escassez e entrar na ótica da abundância.
- No novo contexto a economia deve ser percebida como um ecossistema e não como produtos e serviços isolados.

- Atentar para o risco dos países colonizados, que para mostrar seu desenvolvimento tendem a seguir modelos importados ou que já não tem sentido no mundo contemporâneo. A expertise e apoio que vem do exterior deve ser de ferramentas para o desenvolvimento sustentável, não de modelos, pois apenas o país sabe o que é melhor atende sua singularidade.
- Perceber que muitas vezes a questão não é falta de infraestrutura e insumos, mas sim de processos de gestão e integrados para conecta-los e assim poder aproveitar o existente. Nos dez últimos anos Cabo Verde investiu em “hardware”, infraestrutura. Os próximos dez anos deveriam ser do “software”: processos, inteligência, criatividade.
- Possibilidade de resistência à mudança por considerar que ela implica em grandes rupturas e custosas mudanças estruturais. Processo pode ser mais rápido e indolor do que se supõe, pois não se trata de destruir o existente ou criar novas estruturas, mas sim de re-odernar, conectar e criar fluxos entre o já existente.
- Mudar o modelo de desenvolvimento implica em passar da noção de *carências* (uma percepção que um país em desenvolvimento é “um vazio a ser preenchido”) para uma noção de *potências* (potenciais a serem revelados, articulados e ativados). Isto permite sair da escassez e entrar na abundância.
- Atentar para que as lentes de escassez, que percebem pobreza e carências, não resultem em demasiada indulgência em relação à qualidade e esmero. Baixa renda não é sinônimo de descuido e baixa qualidade.

7.8.2 Governança e Estrutura do Estado

- Evitar que infra estrutura (construir “hardwares”) siga sendo prioridade orçamentária e política. Na sociedade em rede a prioridade nacional número 1 deveria ser o acesso democrático, amplo e autônomo às TICS, pois através delas governar, gerar negócios, educar e cuidar da população são possíveis. Isto é possível rapidamente com pouco investimento se os modelos adotados saírem do tradicional (centralizado, grandes corporações) e adotarem os modelos da sociedade em rede (colaborativos, open source, fair use, micro empreendimentos em rede).
- A continuidade das políticas demanda relação mais estreita e colaborativa entre setor público, setor privado, empreendedores criativos, terceiro setor. O Estado é quem tem poder de inspirar visão, convocar parcerias e facilitar ação convergente
- Processos centralizados e burocráticos e falta de ação convergente oneram demasiadamente os quadros, recursos e tempo do Estado, que pode terminar por não conseguir exercer seu papel de constituição de parcerias e orquestrador e facilitador de processos – papel que só ele tem o poder de desempenhar.
- Tempo, quadros e recursos do Estado são reduzidos e não podem ser consumidos em processos burocráticos e de fiscalização. Necessidade de processos informatizados simples, flexíveis, convergentes, que são possíveis graças às TICS e à construção de parcerias com a sociedade. Passar de modelos centralizados e de controle para modelos descentralizados e de gestão compartilhados.
- Atenção para que o Estado não seja “realizador”. Mesmo quando há carência de espaços, profissionais ou ferramentas para facilitar a realização o Estado deve resistir à tentação de suprir lacunas. O Estado cria ambiente favorável para que outros possam realizar.
- Necessidade de outra forma de gestão de processos, através de forças tarefa, sem estruturas formais ou burocráticas, multissetoriais e que se agrupam e desagrupam em função de projetos práticos de implementação.

7.8.3 Políticas e Fomento

- Políticas tradicionalmente priorizam a produção e não aquilo que é estratégico em economia criativa: a circulação, acessibilidade e visibilidade de produtos e serviços. O resultado é que não se cria a cadeia de geração de valor da economia criativa. A experiência mostra que políticas de fomento que favorecem apenas a produção, e por setor, acabam gerando mais vícios e estagnação do que resultados e dinamização.
- Atentar para não priorizar apenas as políticas dirigidas ao criativo ou artista que é o início da cadeia produtiva da economia criativa. Sem intermediários e sem os demais elos da cadeia produtiva (oriundos de outras áreas) esta cadeia produtiva não se concretiza, temos apenas o produto cultural que teria potencial para originá-la.
- Necessidade de profissionais, instituições e ferramentas capazes de ser os elos os intermediários ou “modem”, pois sem eles não há cadeia produtiva. Maiores benefícios podem vir se isso for feito de forma inclusiva, no território e com jovens.
- Visão setorial pode gerar política de balcão para atender interesses de cada setor. Risco de pulverização de recursos, gerar poucos resultados e promover competição e desarticulação entre setores. Oportunidade está em políticas feitas para fomentar todos os setores simultaneamente, pois geram colaboração entre setores, otimizam recursos e trazem mais resultados.
- Atenção para que foco em produtos e eventos efêmeros (os “frutos”) não impeça a solução sistêmica e sustentável, que é possível quando as políticas são dirigidas ao “pomar”: foco em processos que fomentem o conjunto de segmentos da economia criativa.
- Perceber que país só ganhará escala através de um conjunto de negócios diferenciados, de nicho. Um país /arquipélago com 500 mil habitantes tem o privilégio de não depender de macro economia de escala e hegemônica.

7.8.4 Arcabouço Jurídico-Tributário

- Mudanças conceituais e estratégicas sem as correspondentes alterações no arcabouço jurídico tributário podem resultar em fracasso das inovações propostas. Esta é uma situação recorrente nos países que começam a adotar a economia criativa como estratégia e logo encontram-se engessados por normas e procedimentos que não são adequados a ela e à sociedade em rede.
- Formas de controle, fiscalização e prestação de contas devem ser mais simples, ágeis e informatizadas para não consumir todo o tempo dos gestores públicos. O modelo ibérico (geralmente adotado pelas colônias) fiscaliza cada etapa dos procedimentos (demorado, custoso, burocrático, muitas vezes injusto). O modelo anglo saxão fiscaliza por resultados, verifica apenas se o prometido foi entregue.
- Métricas e indicadores existentes não são capazes de perceber resultados além do monetário, quantitativo e numérico. Este é um dos principais entraves ao desenvolvimento sustentável, em todo mundo. Necessidade de ir além do PIB como forma de medir riqueza de um país e de ter outras métricas que verifiquem resultados além do capital monetário, por exemplo, capital social, capital ambiental, capital cultural e humano.
- Foco no setorial e não no território e métricas apenas para mensurar tangíveis e o quantitativo resultam em que não se enxerga o verdadeiro potencial da economia criativa, que é de ativar outros negócios e criar ambientes favoráveis à inovação. Metaforicamente, se a economia criativa é uma pedra que cai em um lago, apenas vemos a pedra e seu tamanho (PIB da

economia criativa), não percebemos ou valorizamos as ondas que ela provoca e sua amplitude (demais áreas de negócio e qualidade de vida catalisadas pela economia criativa).

- A velocidade exponencial de crescimento e transformação é distinta dos tempos e procedimentos da Cooperação Internacional, razão pela qual é oportuno fornecer elementos para que o próprio sistema multilateral possa ampliar seus modelos e premissas, tornando-os mais adequados ao contexto da sociedade em rede e economia da abundância.

7.8.5 Marca Cabo Verde

- Atenção para não ter foco excessivo no mercado externo: fazer apenas para atender demanda externa pode enfraquecer a identidade e o tecido social. Se não houver um cotidiano criativo interativo e criativo, não há mercado externo.
- O grande problema é ter “lentes” que permitam que a sociedade e os empreendedores reconheçam o que tem de único e próprio. Se esta é uma grande dificuldade significa também uma enorme oportunidade, já que uma campanha nacional de reconhecimento e valorização dos atributos cabo verdianos pode colaborar para criar o branding do país e de todos os seus produtos,
- Não há “story telling”, narrativas (através de design gráfico, publicidade, comunicação, marketing) que descrevam os diferenciais, origem e atributos dos serviços e produtos cabo verdianos. Isto é o que gera valor, sem isso a economia criativa não se consolida e não há possibilidade de gerar valor, mercado, renda.
- Necessidade de sensibilizar jornalistas e formadores de opinião sobre a importância de reconhecer, valorizar e divulgar a Marca Cabo Verde e seus produtos e serviços. Por exemplo, criando prêmios para veículo de imprensa, jornalistas, mídia, formadores de opinião.

7.9 Principais Recomendações E Conclusões

A grande diferença que se nota entre o primeiro DTIS e o presente estudo é que já temos o distanciamento suficiente para visualizar e compreender as causas e efeitos da crise de 2008. A fragilidade dos modelos tradicionais ficou evidente, assim como a emergência e eficácia dos novos modelos baseados em novas tecnologias, processos colaborativos e economia criativa. Estes últimos, que antes pareciam utópicos ou “alternativos” revelam-se a cada dia como sendo a alternativa para abundância e sustentabilidade. O que está acontecido é resumido nestas frases de um dos maiores especialistas e consultores mundiais nestes novos modelos, Don Tapscott, em seu livro Macro Wikinomics:

(...)Nos deparamos agora com uma oportunidade histórica de arregimentar a habilidade, a engenhosidade e a inteligência dos seres humanos em escala de massa. Hoje a sociedade conta com a plataforma mais poderosa de todos os tempos para resolver muitos dos flagelos do mundo.

(...)Dispõe-se agora de um novo motor de inovação e criação de riqueza, uma nova força de colaboração que reduz drasticamente os custos e como tal permitem que as comunidades cooperem em área de interesse e desafios comuns. (...)As comunidades colaborativas não só ultrapassam as fronteiras do tempo e o espaço como permitem ultrapassar a compartimentalização disciplinar e organizacional que inibem a cooperação, o aprendizado e o progresso.

(...) O mais importante agora é construir alicerces sociais e políticos que reconheçam a emergência de um novo modelo econômico, cujo potencial ainda nem começou a ser explorado em plenitude. (...)Todas as partes interessadas envolvidas precisam arregimentar coragem e criatividade para re-inventar-se, usando a tecnologia e a colaboração como fator de capacitação, como catalisador e como vetor de mudanças (...) Mudanças fundamentais nos valores e na cultura política serão vitais para fomentar a colaboração global necessária ao enfrentamento dos desafios contemporâneos de maneira eficaz, inclusiva e sustentável.

(...) Estas mudanças de grande intensidade sempre são seguidas de realinhamentos de vantagens competitivas e do surgimento de novos indicadores de sucesso e de valor. Para ser bem sucedido neste novo mundo, não será suficiente – na verdade será contraproducente – manter os incentivos, as políticas, as estratégias e as abordagens curriculares hoje existentes. ”

Table 35 Comparação entre Sociedade Industrial e Sociedade em Rede, na perspectiva do futuro

Comparativo entre Sociedade Industrial e Sociedade em Rede, numa perspectiva de futuro	
<p>SOCIEDADE INDUSTRIAL – CENTRALIZADO</p> <p>De poucos para muitos</p> <p>Cultura da escassez: exclusivo, competição</p> <p>Foco em tangíveis: avanços lineares, lentos, muito investimento e grande desperdício.</p> <p>Estado realizador e fiscalizador, processos centralizados e burocráticos .</p> <p>Recursos, quadros e recursos do Estado consumidos em processos burocráticos e na criação de mais estruturas</p> <p>Relações paternalistas entre Estado e sociedade podem gerar dependência.</p> <p>Ação isolada e fragmentada entre setores, tanto intragovernamentais quanto na sociedade, gera competição e desperdício.</p> <p>Políticas e tomadas de decisão exógenas e centralizadas. Periferias excluídas,risco de alto grau de especulação .</p> <p>Economia de Escala, políticas setoriais, especialização , corporações, gerar PIB</p> <p>Prioridade de investimentos em infraestrutura (tangíveis/ “hardware”)</p> <p>Tecnologia e inovação “hard”, de produtos</p> <p>Mercado e geração de renda originados por consumo de produtos .Foco na posse.</p> <p>Serviços básicos concentrados, através de macro estruturas e com gestão centralizada. Custo e desperdício elevados, rígidos, impactos negativos.</p> <p>Violência e instabilidade como consequência da concentração de renda e represamento do conhecimento e informação.</p> <p>Negócios, mídia e consumo de massa, gera concentração de renda .</p> <p>Público passivo, (consumidor), cede sua atenção. Motivado pela imagem.</p> <p>Percepção única de riqueza (financeira). Moeda única, métricas e indicadores para o tangível, quantitativo , estudam números .</p>	<p>SOCIEDADE EM REDE – DISTRIBUÍDO</p> <p>De muitos para muitos</p> <p>Cultura da abundância: inclusivo, cooperação</p> <p>Foco em intangíveis: avanços exponenciais, rápidos, pouco investimento e sustentáveis</p> <p>Estado articulador e facilitador, processos participativos e simplificados</p> <p>Recursos, quadros e recursos do Estado investidos em articular parcerias e conectar e otimizar estruturas pré existentes</p> <p>Relações de parceria e contrapartidas entre Estado e sociedade geram autonomia.</p> <p>Ação convergente e orquestrada entre setores, tanto intragovernamentais quanto na sociedade gera colaboração e otimiza recursos .</p> <p>Políticas e tomadas de decisão endógenas e participativas. Periferias são fonte de inovação.Maior possibilidade de desenvolvimento sustentável .</p> <p>Economia De Nicho, políticas territoriais, diversificação, MPEs, gerar trabalho e emprego</p> <p>Prioridade de investimentos em gestão e conhecimento (intangíveis/”software”)</p> <p>Tecnologia e inovação “soft”, de processos</p> <p>Mercado e geração de renda originados por serviços que proveem bem estar da sociedade. Foco no usufruir.</p> <p>Serviços básicos distribuídos, usando micro infra estruturas em rede e gestão compartilhada. Sustentáveis, flexíveis, impactos positivos.</p> <p>Segurança e relações de confiança como frutos da inclusão produtiva e livre circulação de conhecimento e informação.</p> <p>Negócios, mídia e consumo de nicho, gera distribuição de renda.</p> <p>Público co-criador, (prosumer), exerce sua intenção. Motivado pelo propósito.</p> <p>Percepção multidimensional de riqueza (financeira, social, ambiental e cultural.) Sociedade multimoedas. Métricas e indicadores adequados ao intangível, qualitativo , estudam dinâmicas.</p>

Vivemos um momento de transição de modelo, passando da sociedade industrial à sociedade em rede e centralidade do intangível. Em cada instância de governo, empresas e da sociedade coexistem estes dois modelos e da interação entre eles surgirão as novas práticas e estratégias. O bom desta transição é que ela pode ser feita sem rupturas ou destruição. Não se trata de meros ajustes, mas sim de uma transição por metamorfose, que pode ser feita de forma gradual na medida em que se criem condições de revelar, conectar, colaborar e criar fluxos, ativando assim os potenciais do país e convertendo-os em riqueza e qualidade de vida.

Este contexto revela oportunidades e caminhos para que Cabo Verde possa desenvolver-se a partir de sua cultura e intangíveis, desde que priorize as TICS, construa parcerias, incentive a cultura colaborativa e tenha um outro olhar sobre o que é riqueza e recursos. Isto só será possível a partir de uma mudança cultural.

Nossa contribuição neste estudo é relativa às Artes, Cultura e Economia Criativa. É fato que os segmentos das artes e da economia criativa têm muito a contribuir para o desenvolvimento sustentável e nos debruçamos aqui sobre este tema. Mas acreditamos que a primeira contribuição da Cultura a este processo é promover esta necessária mudança cultural e oferecer linguagem e formas para implantá-la. Tecnologia no sentido original da palavra, uma vez que “Techné” significa arte e habilidade. Ampliar visões; inovar; ir além; aplicar a criatividade para reconhecer e valorizar os múltiplos recursos de Cabo Verde.

Sob as lentes e cultura da escassez Cabo Verde é pobre, frágil, isolado. Sob as lentes e cultura da abundância pode oferecer as tecnologias necessárias para o futuro: fazer muito com pouco. Aproveitar, reaproveitar e recombinar os recursos existentes. Quais as principais recomendações para que isso seja possível, os constrangimentos existentes sejam ultrapassados e os poucos recursos e estrutura do Estado e do país sejam suficientes? Como reduzir custos, tempo e equipes necessárias?

- **Prioridade: TICS.** Ter as tecnologias de informação e comunicação (TICs), como prioridade nacional, pois sem elas nenhum dos outros processos é possível. Fazê-lo através da adoção de sistemas open source, redes abertas e demais práticas que garantam baixo custo e autonomia. Cabo Verde, por sua pequena dimensão e população, está mais apto que outros países a fazê-lo. Caso o país opte por tornar-se Uma convocatória à comunidade internacional ligada à inovação em cultura digital faria com que todas as informações e ferramentas chegassem ao país, especialmente se isso for feito no contexto de u
- **Priorizar a Cultura e Economia Criativa como pilar de desenvolvimento.** Uma vez que são chave para desenvolvimento sustentável, devem ser prioridade na destinação orçamentária. Isso pressupõe uma mudança cultural em relação à cultura.
- **Ganhar escala através de micro economia em rede.** Existem centenas de metodologias e ferramentas inovadoras, já testadas e implementadas, para solucionar a maioria dos problemas que enfrentamos, alguns deles e suas fontes, estão na seção Simulação. Por exemplo, garantir acesso às TICs, que por sua vez permitem acesso a formas democráticas de crédito e financiamento e romper com as barreiras do isolamento geográfico.
- **Convergência e orquestração de ações para evitar desperdícios.** Ação integrada entre as várias áreas intragovernamentais otimiza enormemente os recursos, tempo e equipes necessárias. Isto é possível quando a ação é focada no território, pois aí as sobreposições se evidenciam e podem ser evitadas.
- **Ampliar a noção de riqueza e recurso:** isso vai revelar recursos (como tempo e conhecimento, espaços e equipamentos ociosos) todos os excedentes que podem ser aproveitados se houver

se sistemas que os integrem. Um exemplo já citado , o Fora do Eixo, realiza milhares de eventos ao ano usando 15 % de recursos em moedas e 85% de outros recursos , como permutas de materiais, espaços³⁰².

- **Estado como Articulador:** o Estado é o único que tem acesso a todos os setores da sociedade (empresas, Academia, Ongs etc) para que cada um possa aportar seus excedentes e recursos já existentes e que estão desperdiçados por falta de processos que os integrem. Como consta na Simulação, Oportunidades e Matriz de Ações usando as Tics e colaboração é possível aproveitar estes excedentes para suprir as deficiências³⁰³.
- **Diversidade de atores atuando de forma integrada.** Comércio é fluxo e este fluxo depende de diversidade. Uma das razões pelas quais ainda aproveitamos pouco a maioria dos recursos e oportunidades é que operamos sempre entre iguais. Em grupos fechados- sejam de artistas, operadores turísticos, proprietários de comércio, comunicadores ou políticos - não há fluxo pois como possuem e necessitam as mesmas coisas, há pouco a circular entre eles. Como em um ecossistema, cria-se fluxo e ciclos virtuosos pela integração de setores. Assim um tem o que o outro necessita. Há que se criar condições para aproximar e orquestrar os que dominam ofícios e artes + os que sabem comunicá-los e colocá-los no mundo + os que administram e comercializam + os que regulam e fomentam.
- **Cultura e sustentabilidade:** Da mesma forma que após a independência o processo de Reflorestação mobilizou a nação para que tornasse de fato verde o país, este “verde” agora pode ser o da sustentabilidade associada à economia criativa. Fazer do país um Co-Laboratório Verde, um experimento global de economia criativa, práticas sustentáveis e sociedade em rede que atraia os pensadores e práticas de ponta de todo mundo. Cabo Verde pode oferecer ao mundo o modelo sustentável e criativo que ele necessita e uma decisão destas oferece uma plataforma que viabiliza todas as recomendações anteriores.

A contribuição da cultura e dos intangíveis para o país pode ser épica, indo além do técnico. A Indústria do entretenimento ofuscou e distorceu seu papel. A cultura não é apenas filha de seu tempo, mas mãe de um tempo futuro. Através dela uma nação sente seu próprio pulso, se reconhece, tem uma bússola para se orientar. Desenvolvimento que não esteja lastreado em cultura, criatividade e conhecimento é como uma árvore sem raiz: insustentável, fenece com o tempo. A cultura mostra os valores e singularidades de um povo para que ele possa comover-se com o que é. Sabendo o que é e o que deseja pode então co-mover-se, mover-se junto, criando uma causa para o país. Mobilizar o país para juntos revelar e ativar suas riquezas e potenciais, gerando fluxos de abundância nas quatro dimensões da sustentabilidade.

Cabo Verde pequeno país e grande rede, conectando todas as melhores práticas inovadoras para um grande experimento global. Cabo Verde pois faz sentido, faz diferente e faz diferença.

³⁰² Veja os resultados completos aqui:

<https://docs.google.com/a/entusiasmo.com.br/file/d/0BxbJWX9SpjhgcHFpZHhaVIJV28/edit>

³⁰³ Exemplo já implantado em Cabo Verde pelo MC é a Rede Nacional de Salas, integrando e empoderando espaços pré-existentes.

Bibliografia

- <http://laladeheinzelin.com.br/artigos/espanol-la-costa-central-un-espacio-de-creatividad-e-innovacion-social/>
- http://www.lacapital.com.ar/contenidos/2009/08/02/noticia_0002.html
- <http://www.livingdesign.net.br/tags/adelia-borges>
- <http://www.overmundo.com.br/banco/pesquisa-fgv-cultura-livre-negocios-abertos-do-tecnobrega-ao-cinema-nigeriano>
- <http://www.frutosdaamazonia.com.br/ListaProdutos.asp?IDLoja=23749&IDProduto=3714496>
- <http://www.lendacademy.com>
- <http://lendinghub.com.au/>
- <http://www.lendio.com/loan-types/peer-to-peer/>
- <http://diretorio.fgv.br/cts/>
- <https://www.khanacademy.org/about>
- http://www.turismo.gov.br/turismo/o_ministerio/publicacoes/cadernos_publicacoes/37ProducaoAssociada.html
- <https://docs.google.com/a/entusiasmo.com.br/file/d/0BxbJWX9SpjhgcHFpZHZhaVIJv28/edit>.
- “*Nós Genti*”, N.º 4, Setembro 2012.
- http://p2pfoundation.net/Complementary_Currencies
- <http://www.complementarycurrency.org/materials.php>
- “La cultura como factor de innovación económica y social (2012)” <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0537:FIN:ES:HTML>
- <http://candychang.com/>
- <http://economia.terra.com.br/imprimir.aspx?idnoticia=670034>
- http://elpais.com/diario/2011/09/10/catalunya/1315616842_850215.html
- http://es.wikipedia.org/wiki/Movimiento_15-M
- <http://escoladafamilia.fde.sp.gov.br>
- <http://estaesunaplaza.blogspot.com.br/>
- <http://greensavers.sapo.pt/2012/10/23/camara-de-lisboa-abre-concursos-para-novas-hortas-urbanas/>
- <http://hbr.org/2011/11/the-for-benefit-enterprise/ar/1>
- 23. <http://mecenasdavida.org.br/programas/turismo-co-neutro>
- http://p2pfoundation.net/Complementary_Currency_Software
- <http://radarurbano.com.br/opencitylabs/>.
- http://redlases.files.wordpress.com/2008/02/es2006_fsm_caracastextocartillaparaimprimir_hp.pdf
- <http://resilientcommunities.org/wp-content/uploads/2010/03/Oasis-ABCD-Resources.pdf>
- <http://elosbrasil.org/metodologias/oasis/>,
- <http://socialgoodbrasil.org.br/sobre-o-programa-social-good-brasil/>
- <http://solesandsomes.wikispaces.com>
- <http://startups.ig.com.br/2013/catarse-plataforma-de-financiamento-coletivo-pioneira-no-brasil-completa-dois-anos-e-mostra-numeros/>
- <http://vimeo.com/28413747>
- http://www.academia.edu/1217466/A_economia_do_carnaval_da_Bahia
- <http://www.advivo.com.br/blog/luisnassif/cidade-grega-adota-moeda-alternativa-contra-a-crise>
- <http://www.africaneconomicoutlook.org/fileadmin/uploads/aeo/PDF/Cabo%20Verde.pdf>

- <http://www.africaneconomicoutlook.org/fileadmin/uploads/aeo/PDF/Cabo%20Verde.pdf>
- <http://www.airroots.org/2008/09/12-principles-for-an-architecture-of-participation/>
- http://www.artemisia.org.br/entenda_o_conceito.php
- <http://www.ativaai.com.br>
- <http://www.bancopalmas.org.br/oktiva.net/1235/nota/12291>
- <http://www.bcorporation.net/>
- <http://www.cdi.org.br/>
- <http://www.ceibal.edu.uy>
- <http://www.crowdsourcing.org/directory>
- <http://www.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2011/09/Plano-da-Secretaria-da-Economia-Criativa.pdf>
- <http://www.blogacesso.com.br/?p=4736>
- <http://www.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2011/09/Plano-da-Secretaria-da-Economia-Criativa.pdf>
- <http://www.blogacesso.com.br/?p=4736>
- <http://www.dcomercio.com.br/index.php/economia/sub-menu-economia/86291-em-busca-da-felicidade-interna-bruta>
- <http://www.facebook.com/foradoeixo>
- wiki.foradoeixo.org.br
- <http://foradoeixo.org.br/card>
- <http://www.fbb.org.br/tecnologiasocial/banco-de-tecnologias-sociais/>
- <http://www.fde.sp.gov.br/PagesPublic/InternaQuemSomos.aspx?contextmenu=quemso>
- <http://www.fibing.net/como-funciona.html>
- <http://www.firjan.org.br/main.jsp?lumPageld=2C908CE9215B0DC40121793770A2082A&lumItemId=2C908CE9215B0DC40121737B1C8107C1>
- <http://www.forbes.com/sites/stevedenning/2012/05/10/wikispeed-how-a-100-mpg-car-was-developed-in-3-months/>
- <http://www.fruitosdaamazonia.com.br/home.asp?IDLoja=23749>
- <http://www.tasteofbrazil.com.br/site.htm>
- <http://www.guardian.co.uk/film/2006/mar/23/world.features>
- <http://www.ifcic.fr/>
- <http://www.institutogoia.org/pg/2993/instituto-goia/>
- <http://www.iteia.org.br/textos/produtora-cultural-colaborativa-artigo-expoidea-2010>
- <http://www.kiva.org/about/stats>
- http://www.lagea.ig.ufu.br/xx1enga/anais_enga_2012/eixos/1397_1.pdf
- http://www.megasult.com.br/2009/noticia.php?noticia_id=831
- <http://www.olpc.org/>
- <http://www.reddebibliotecas.org.co>
- <http://www.redeinteligente.com/2010/07/07/tendencia-e-descentralizar-distribuicao/>
- <http://www.sistemab.org/>
- <http://www.socialtrade.org/>
- http://www.softwarepublico.gov.br/O_que_e_o_SPB
- <http://www.thersa.org/events/rsaanimate/animate/rsa-animate-changing-paradigms>
- <http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1931665,00.html>
- <http://www.transparencia.sp.gov.br/organizacoes.html>
- http://www.viamagia.org/centro/proj_encyclopedias.php
- <http://www.whocaresthefilm.com/TheMovie.aspx>
- <http://www.zipcar.com/> e http://www.zipcar.com/cities?return_url=

- http://www2.uol.com.br/vyaestelar/frutos_do_cerrado.htm
- <https://www.airbnb.pt>
- <https://www.ashoka.org/>
- <http://goteo.org/>; <http://www.benfeitoria.com/>; <http://catarse.me/en>
- <http://www.brasil.gov.br/sobre/cultura/Regulamentacao-e-incentivo/lei-rouanet>;
- http://www.fazenda.sp.gov.br/download/pac/manual_pac_pie.pdf
- <http://portal.pmf.sc.gov.br/entidades/receita/?cms=lei+municipal+de+incentivo+a+cultura>
- http://www.culturaemercado.com.br/wp-content/uploads/2011/05/ROUANET_FINAL21.pdf
- <http://www.nif.org.in/>
- <http://www.sristi.org>
- <http://west.gian.org/>
- <http://laladeheinzelin.com.br/wp-content/uploads/2010/07/2005-eneacult- economia-criativa-e-empreendedorismo-cultural.pdf>
- <http://www.youtube.com/watch?v=f9KqSgRZYgg>
- <https://classic.ripplepay.com/>
- http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/somos-patrimonio-144-experiencias-apropiacion-social-patrimonio-cultural-natural/id/37943408.html
- https://play.google.com/store/books/details/Somos_patrimonio?id=hDj--xeiFToC
- “Mundo em Transe”, de José Eli da Veiga, Armazém do Ipê, 2010.
<http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/estante/mundo-transe-jose-eli-veiga-525431.shtml>
- http://www.fundacaotelefonica.org.br/docs/Economia_Criativa-um_olhar_para_projetos_brasileiros.pdf
- Estudo de Iolanda Évora, <http://www.wfs.org/forecasts25/>
- “Mesh”, Liza Gansky <http://meshing.it/>
- <http://ondacidada.org.br/blog/2012/05/21/10-movimentos-inevitaveis-do-midialivrisimo/>
- https://docs.google.com/a/entusiasmo.com.br/file/d/1VERxHnib8i2x9rDCZ_dy1Fo27ipn0l88wNTZce6afxug4anMZtU7J4yhdoEz/edit
- <http://www.youtube.com/watch?v=GfKeBSvgGWg>
- “FAAC/Banco da Cultura – Fundo Autônomo de Apoio à Cultura”, Ministério da Cultura, Praia, 2012.

■ CAPÍTULO 8. TURISMO

8.1 Uma Visão Geral Sobre O Setor

8.1.1 Antecedentes e Evolução

Nos últimos dez anos o turismo internacional em Cabo Verde cresceu substancialmente para tornar-se num dos principais motores da economia nacional. O seu crescimento e produtividade são tão rápidos que a economia nacional é agora "dependente do turismo": o turismo é a principal fonte de divisas, representa quase metade de toda a produção económica e 20% de todas as receitas fiscais³⁰⁴. A indústria contribui diretamente com cerca de 14% para o total do emprego - e, indiretamente, garante cerca de 38,7% do emprego total³⁰⁵. Esta situação é, em grande parte, atribuída à introdução de voos fretados e de pacotes de férias com "tudo incluído", organizados pelo maior operador turístico da Europa, que também detém participações significativas em 2-3 propriedades nas duas ilhas principais onde a maioria desses turistas permanece. Consequentemente, o turismo para as diferentes 10 ilhas de Cabo Verde atualmente está altamente virado para as estruturas com "tudo incluído". Os críticos apontam que atualmente existe uma falta de conectividade entre a indústria e a cultura local, que não há um sentido da comunidade local, nem conectividade com outros setores da economia local. Embora essas afirmações estejam bem fundamentadas, também é de referir que a investigação recente sugere que as estruturas com "tudo incluído" têm desempenhado um papel fundamental em tirar da pobreza "quase todas as pessoas que trabalham no setor do turismo"³⁰⁶. Olhando para o futuro, os desafios para o turismo em Cabo Verde giram em torno da necessidade de: reduzir a dependência do "tudo incluído"; reforçar a conectividade entre o "tudo incluído" e a economia das ilhas e as pessoas; e gerar maiores complementaridades, equilíbrio e diversidade no produto turístico em geral e na marca.

8.1.1.1 Receitas

Ao relatar a importância do turismo para a economia nacional os países geralmente descrevem o número de chegadas como tendência chave que ilustra a saúde da economia do turismo. As tendências em número de visitantes, no entanto, apenas contam uma parte da história e é imperativo que o total das chegadas não seja utilizado como o dado mais importante ou de referência para avaliar o sucesso da indústria do turismo no País. Seria mais conveniente, por exemplo, receber um número menor de turistas que gastam mais, que criam mais emprego e rendimentos do que receber um maior número de turistas de baixo orçamento cujo tipo de gastos cria poucos empregos ou oportunidades de rendimento para as comunidades locais. Por outras palavras, é a capacidade da indústria do turismo para criar rendimento e oportunidades de emprego que deve ser a referência para avaliar a saúde e o sucesso do setor. Embora este ponto possa ser um tanto ou quanto óbvio, é referido aqui porque é menos direto como fonte dos dados anuais que retratam o rendimento e os benefícios do turismo em Cabo Verde. Parece não haver estatísticas de receitas anuais compiladas ou distribuídas pelo Ministério do Turismo, Indústria e Energia – o que: a) é surpreendente, considerando a importância do turismo para a

³⁰⁴ Mitchell, J. et.al. 2012. "Pro-poor Tourism Linkages in Cape Verde" (draft).

³⁰⁵ WTTC, 2012. Travel and Tourism Economic Impact 2012. Cape Verde.

³⁰⁶ Mitchell, J. et.al. 2012. "Pro-poor Tourism Linkages in Cape Verde" (draft).

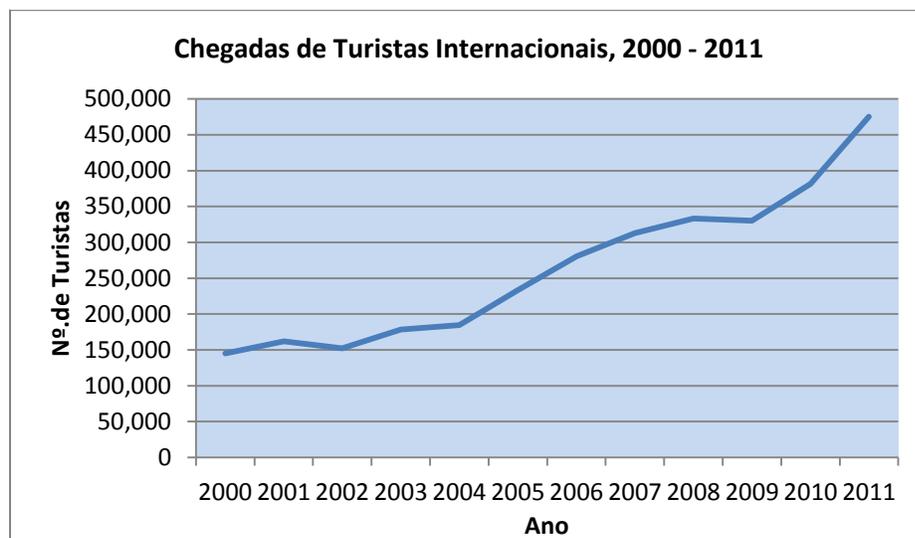
economia nacional acima referida e, b) pode sugerir que pouca atenção é atribuída à recolha de dados económicos relacionados com o turismo e sua relação com a economia nacional.

O Plano Estratégico para o Turismo 2010-2013 do Ministério do Turismo, Indústria e Energia aponta que os gastos totais de visitantes aumentaram de cerca de € 4,8 milhões em 2000 para cerca de € 25,3 milhões em 2008. Estes dados contrastam com os números do Conselho Mundial de Viagens e Turismo (CMVT) que sugerem que o total dos gastos dos turistas em 2008 foi de cerca de € 300 milhões e subiu para € 400 milhões em 2011. A título de contraste e, tendo em conta as questões ligadas à fuga e perda de receitas uma vez que os gastos turista saem do país através de, por exemplo, importação de alimentos e repatriação dos lucros do negócio, o CMVT também estima que a contribuição direta do turismo para o PIB em Cabo Verde em 2011 foi de € 210 milhões. Por outras palavras, a fuga dos gastos do turista é uma questão fundamental que afeta a estrutura e a eficiência global da economia do turismo. Tendo constatado isso, o CMVT ainda considera que o total das contribuições das viagens e turismo para a economia de Cabo Verde em 2011 foi de cerca de € 583 milhões. Este número maior inclui gastos relacionados com indústrias mais amplas, tais como despesas do governo em marketing e infraestruturas, investimentos de capital em novas aeronaves e salários dos empregados do setor. Embora o grau de exatidão e precisão desses números seja provavelmente questão em aberto, o ponto-chave é que o governo precisa de criar sistemas e metodologias para avaliar e medir os gastos dos turistas, o emprego relacionado com o setor e a contribuição da indústria para o PIB. Estas questões serão abordadas novamente mais tarde.

8.1.1.2 Chegadas (Entradas)

A Figura 1 mostra o crescimento do número de visitantes de Cabo Verde de 2000-2011³⁰⁷. Com exceção de pequenas reduções em 2001 e 2008, os dados mostram um crescimento contínuo e quase triplicação das chegadas de 145.000 em 2000 para 475.000 em 2011. Enquanto a redução das chegadas de 2008 esteja associada à desaceleração da economia global, em 2010 e 2011 registou-se uma recuperação sólida e um crescimento contínuo nas chegadas.

Figure 45 Chegadas de Turistas Internacionais, 2000 - 2011



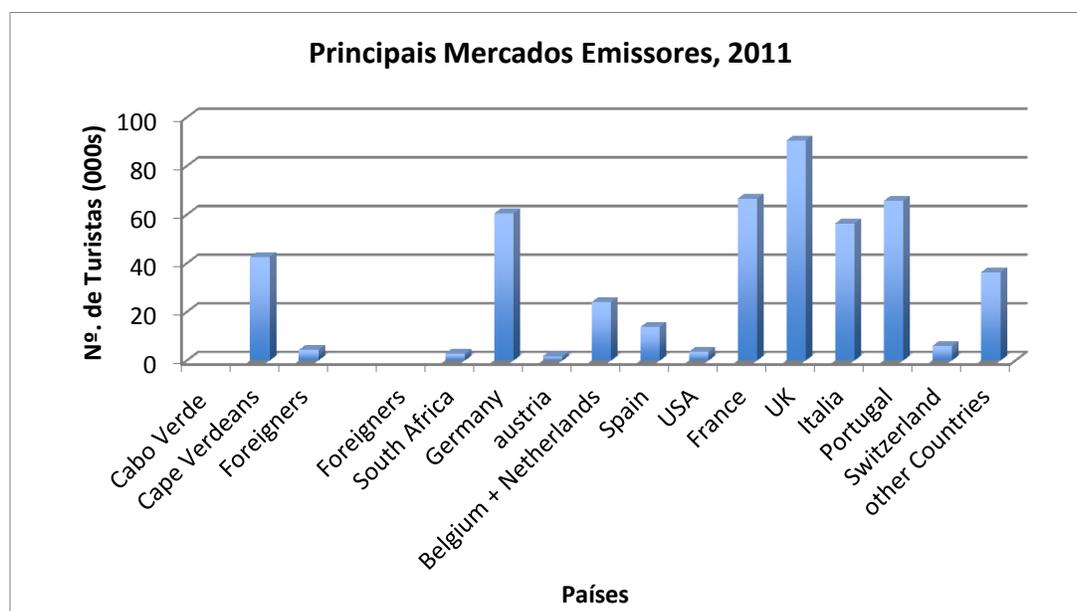
A Figura 47 ilustra a discriminação das chegadas em 2011 por nacionalidade. Estes dados mostram que os caboverdeanos e as comunidades da diáspora estão incluídos nos números gerais de chegadas, e que em 2011 foram de cerca de 40.000 visitantes. Idealmente esses números não deviam ser incluídos nos dados

³⁰⁷ Fonte: salvo indicação em contrário, todos os dados são provenientes do INE e da Direcção Geral do Turismo. A Figura 1 com base em números fornecidos pela ASA – os valores apresentados são compilados a partir de chegadas totais por via aérea em Cabo Verde.

anuais sobre chegadas turísticas³⁰⁸, mas não há dados disponíveis (ano a ano) em que eles não estejam incluídos. A Figura 2 também ilustra que a Europa - especificamente o Reino Unido, a França, a Alemanha, Portugal e Itália - constitui o principal mercado emissor. Conjuntamente, esses cinco países representam pouco mais de 70% de todas as chegadas. Os críticos apontam que a economia do turismo está, portanto, provavelmente ligada à saúde da economia europeia e, dependendo exclusivamente das forças de mercado, é de se esperar que uma desaceleração na economia europeia possa levar a uma desaceleração nas chegadas de visitantes a Cabo Verde.

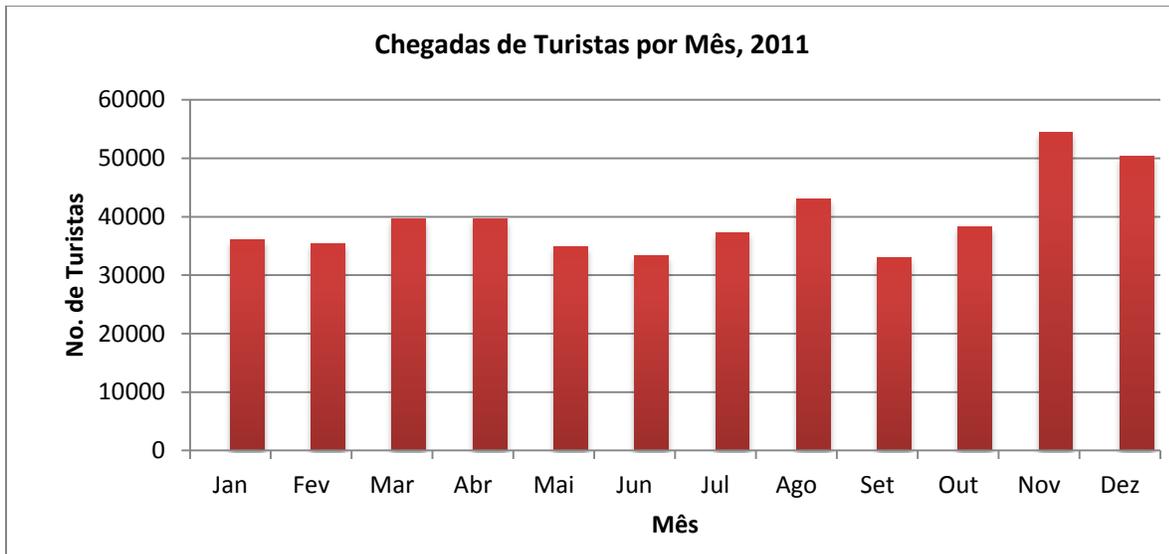
A Figura 3, por sua vez, mostra as chegadas por mês em 2011. Os dados sugerem que Novembro, Dezembro e Agosto são os meses mais populares, enquanto Setembro, Maio e Junho são os menos populares. No geral, porém, com diferenças de cerca de 20.000 chegadas entre a época alta e baixa, os dados sugerem que não há problemas graves ou de marcada sazonalidade para resolver no presente.

Figure 46 Principais Mercados Emissores



³⁰⁸ Por exemplo, os caboverdeanos que regressam ao país, não são turistas nem são parte da indústria do turismo, pelo que não deviam ser incluídos nos dados que procuram avaliar o número de visitantes – embora, de acordo com definições da OMT, a comunidade da diáspora que volta ao país para uma curta estadia devia ser incluída nos dados sobre chegadas de visitantes. Uma nova conceção e um novo processamento dos cartões de dados sobre a imigração poderiam facilmente resolver esta questão.

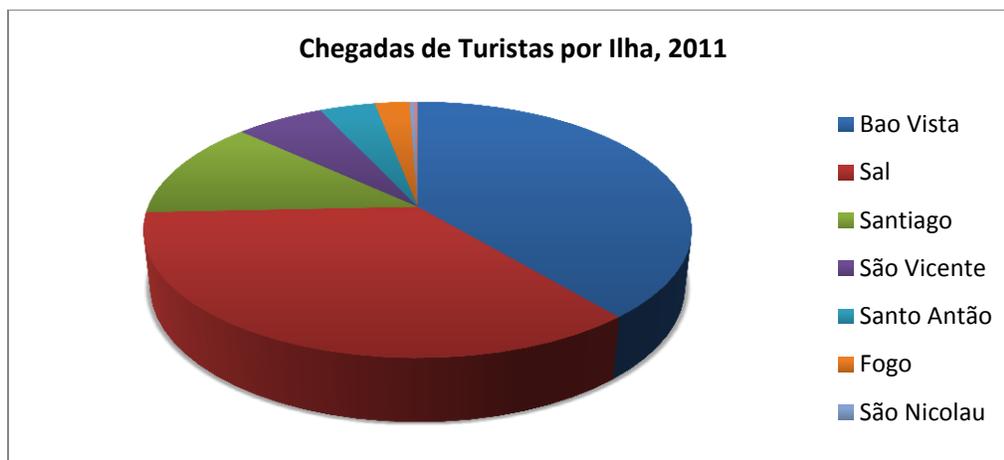
Figure 47 Chegadas de Turistas por Mês



8.1.1.3 Produto

Como a grande maioria dos turistas para Cabo Verde estão em pacotes de férias com tudo incluído (cerca de 92% do total das chegadas de acordo com dados do INE), pode-se dizer que o produto principal é "sol, areia e mar" (*sun, sand and sea*). Numa série de entrevistas aleatórias com cidadãos do Reino Unido, por exemplo, o autor obteve respostas que sugerem que há pouco a fazer em Cabo Verde além dos três "S"s. A Figura 4, por exemplo, mostra que cerca de 75% de visitantes chegados a Cabo Verde são para duas ilhas, Boavista e Sal. Uma questão aqui a ser considerada é o facto de que provavelmente um número significativo de visitantes, de retorno aos seus países, tendo estado confinado em grande parte aos seus hotéis, fornece informações boca a boca de uma experiência de férias com pouco conhecimento do que existe além do hotel ou da única ilha que visitaram. Esta imagem de Cabo Verde como um destino com apenas um produto não poderia estar mais longe da verdade - e ilustra um desafio sério para o futuro da indústria em termos de marca e *marketing*.

Figure 48 Chegadas de Turistas por Ilha



Além de suas praias impressionantes e dunas de areia, existe uma grande riqueza de diversidade na variedade de produtos turísticos em Cabo Verde: recifes de coral para a prática de *snorkel* e mergulho; um dos três principais sítios do mundo para nidificação de tartaruga; pesca desportiva; desportos aquáticos, incluindo vela, iatismo, *wind surfing* e *kite surfing*; caminhadas entre morros e ricos ecossistemas, num impressionante ambiente campestre para *trekking*; exploração de um vulcão; observação de aves; *canyoning*; sua música e festivais; cultura e património, incluindo a Cidade Velha, um sítio histórico ligado às origens do comércio de escravos inscrito na lista do Património Mundial da UNESCO. Na sua maior parte, contudo, esses produtos - ou melhor, potenciais produtos - estão em larga medida por desenvolver, ainda precisam de ser formatados e promovidos no mercado internacional de turismo. Há também uma falta de dados descrevendo o aproveitamento e popularidade de produtos alternativos. Os dados apresentados pelo Instituto Marítimo e Portuário, por exemplo, parecem sugerir algo à volta de 1.849 noites de atracação de iates na Marina de Mindelo, São Vicente - mas os dados fornecidos não são claros e não indicam o número de navios, onde estão registados ou quantos pertencem a caboverdeanos³⁰⁹. Da mesma forma, enquanto os dados fornecidos em relação à pesca desportiva sugerem que os barcos registados em Cabo Verde, na Alemanha, em França, em Portugal e mesmo na Nova Zelândia estão envolvidos no negócio de venda de viagens de pesca desportiva a partir da Marina de Mindelo - e que esta indústria rendia cerca de ECV 1,2 milhões para São Vicente em 2010 - os dados fornecidos não indicam, no entanto, a proveniência desses números, nem quantos *tours* foram vendidos a clientes nesse ano.

8.1.1.4 Acesso

Depois da segurança pessoal (estar livre de ameaças de lesão ou doença), o acesso é o fator mais crítico que influencia a forma e o grau de desenvolvimento do turismo. Para promover um crescimento e expansão que beneficiem tanto os anfitriões quanto os hóspedes, os turistas devem ser capazes de: a) chegar a um destino, e, b) movimentar-se nesse destino de um modo relativamente livre. Cabo Verde tem um total de sete aeroportos, quatro dos quais - nas ilhas de Sal, Boavista, Santiago e São Vicente - estão abertos a voos internacionais. Conjuntamente, esses aeroportos atualmente recebem voos das dezanove (19) companhias aéreas internacionais listadas no Quadro 1, sete (7) das quais oferecem apenas serviços sazonais. Foram feitas várias tentativas para obter uma série de dados relativos à disponibilidade de lugares e taxa de ocupação por rota e por mês, mas sem sucesso. Numa avaliação

³⁰⁹ Email recebido do Instituto Marítimo e Portuário pelo autor em Novembro de 2012.

"rápida e preliminar" dessas companhias aéreas pode-se concluir: a maioria das companhias aéreas são relativamente pequenas; mais de metade apenas oferece serviços *charter*; e, em relação aos principais mercados identificados na Figura 2, há poucas alternativas aos serviços dos voos *charter*. Entrevistas com turistas e pesquisa anterior também indicam que o custo de voos para Cabo Verde, quer *charters*, quer regulares, é relativamente elevado em comparação com o de outros destinos regionais acessíveis a partir da Europa. Por outras palavras, é possível concluir que o potencial do turismo de Cabo Verde é atualmente limitado por "questões de acesso", incluindo escolha limitada de companhias aéreas, rotas limitadas para os mercados emissores e preços elevados das passagens aéreas. Esta matéria é perfeitamente reconhecida pelo governo e um grupo de trabalho foi criado recentemente (Outubro de 2012) pelo gabinete do Primeiro-Ministro para se debruçar sobre ela.

Olhando para o futuro, o governo está a propor um plano de longo prazo com vista a melhorar significativamente o acesso de voos internacionais através do posicionamento do Aeroporto Internacional do Sal como um *hub* de aviação comparável ao Aeroporto Internacional de Dubai. Mais de € 3 bilhões em três fases são necessários para assegurar esse projeto, que ainda não está garantido.

Table 36 *Companhias Aéreas Internacionais para Cabo Verde e Destinos Servidos*

	<i>Companhia Aérea</i>	<i>Destinos</i>
1	TAP Portugal	Lisboa
2	TACV Cabo Verde Airlines	Lisboa, Amsterdam, Bissau, Boston, Dakar, Fortaleza, Las Palmas de Gran Canaria/Canarias, Paris
3	TAAG Angola Airlines	Luanda, São Tomé
4	Senegal Airlines	Dakar
5	Binter Canarias	Las Palmas de Gran Canaria/Canarias
6	XL Airways France *	Paris
7	TUI Nordic +	Copenhague, Gothenburg, Las Palmas de Gran Canaria/Canarias, Helsinki, Stockholm
8	TUIfly +	Basileia, Colónia, Hannover, Munique, Frankfurt, Hamburgo
9	Travel Service Airline * +	Praga
10	Transavia.com *	Amsterdam
11	Thompson Airways * +	Birmingham, Gatwick, Manchester
12	Thomas Cook Airlines, Belgium +	Bruxelas
13	Neos * +	Milão
14	Luxair * +	Luxemburgo
15	Jetairfly +	Bruxelas
16	Hi Fly (Gatwick) +	Gatwick
17	Condor	Frankfurt
18	Arkefly +	Amsterdam
19	Livingston Compagnia Aerea * +	Milão
20	Royal Air Maroc (start 2013)	Bissau, Casablanca
* Indica serviço sazonal apenas.		
+ Indica serviço <i>charter</i> .		

Voltando à questão de acesso doméstico e transporte, ela não é abordada em profundidade, uma vez que é tratada com mais detalhes em outras partes do relatório mais amplo. Em resumo, existem três operadoras servindo a rede de sete aeroportos nacionais e uma série de serviços fragmentados de barcos que oferecem ligação marítima. Um estudo sobre o transporte inter-ilhas de 2011 conclui: "A situação do transporte marítimo e dos serviços de aviação pode ser resumida como insatisfatória porque: i) o sistema de transporte inter-ilhas oferece pouca satisfação ao cliente; ii) as duas principais companhias aéreas TACV e Halcyon Air estão numa condição financeira insustentável, prestando serviços insuficientes para prevenir o isolamento de todas as comunidades, iii) cerca de 10 linhas marítimas estão a fornecer serviços de qualidade muito variável, utilizando navios na sua maioria muito antigos que são insuficientes para atender, de forma confiável, às necessidades de comunidades isoladas, embora o novo investimento recente da CV Fast Ferry seja uma exceção"³¹⁰. O estudo também conclui que o movimento aéreo entre as ilhas é relativamente caro - e que, com exceção de São Vicente para Santo Antão, os serviços de passageiros entre as ilhas são pouco frequentes ou não existentes. Dito de outra forma, o potencial para os turistas se deslocarem entre as 10 diversas ilhas é seriamente limitado devido ao alto custo das passagens aéreas e à falta de opções alternativas de viagem. A resolução deste problema é também crucial para que o acesso possa permitir a diversificação do produto. Embora se possa argumentar que as passagens aéreas domésticas não são especialmente caras, quando adicionadas ao custo de passagens aéreas internacionais para chegar às ilhas, o montante total do gasto em viagens aéreas é altamente significativo em relação ao de destinos concorrentes. Para resolver estas questões, o relatório acima referido recomenda uma série de ações que estão em diferentes fases de implementação para melhorar a ligação inter-ilhas.

Para concluir esta secção introdutória, é de notar que os dados em que se baseiam alguns dos números acima apresentados podem não ser precisos e que existe a necessidade de séries de dados mais detalhados relacionados com a dimensão e o valor da economia do turismo. Há necessidade de melhorar as metodologias de recolha de dados. As conclusões abaixo apresentadas incluem recomendações para fortalecer a gama de métodos de recolha de dados para melhor ilustrar, fundamentar e priorizar a importância económica da economia do turismo.

8.2 Revisão do EDIC 2008 / Progresso de Implementação no Setor da Matriz de Ação de 2008

O EDIC de 2008 reconheceu a importância crescente do setor do turismo para a economia nacional. Identificou uma série de questões sintetizadas no Quadro 2, que também descreve brevemente a situação atual e o progresso (ou não) de todas as ações conhecidas.

³¹⁰ Pp 14 Fisher. 2011. Republic of Cape Verde Inter-Island Transport Study. Final Report.

Table 37 Questões Fundamentais Identificadas no EDIC de 2008 e sua Situação Atual

Questões Fundamentais Identificadas no EDIC de 2008	Situação Atual
1. Insatisfação com a imagem, a percepção e os benefícios económicos locais das estruturas “tudo incluído” no Sal.	Em 2008, a ilha do Sal foi a mais visitada, estando as instalações com tudo incluído na Boavista ainda por abrir; em 2012, Boavista foi a ilha mais visitada e a insatisfação com todas as estruturas “tudo incluído” continua; algumas pesquisas realizadas ilustram ligações positivas a favor dos pobres das estruturas “tudo incluído”; necessidade de mais pesquisa para rever e melhorar as práticas de trabalho.
2. Falta de dados precisos e detalhados sobre o perfil da economia do turismo.	Pouca ou nenhuma mudança perceptível ou progresso feito; uma comissão para a contabilidade do turismo foi recentemente criada pelo Ministério das Finanças e Planeamento.
3. Necessidade de um planeamento estratégico do turístico mais claro.	Revisão do plano estratégico do turismo iniciada recentemente; pouca evidência de recomendações transformadas em resultados acionáveis; ausência de clara definição do papel e responsabilidades do governo para levar o setor avante; ausência de claros arranjos institucionais claros entre governo e setor privado.
4. Necessidade de um plano de marketing para melhor promover a diversidade de produtos das ilhas.	Plano de Marketing 2011/2013 ainda por ser implementado - identificado como necessidade prioritária no âmbito da revisão da estratégia.
5. Revisão da política relativamente à “residência a tempo repartido” (<i>time share</i>).	A crise financeira global levou ao colapso do mercado residencial a tempo repartido - muitas dessas estruturas permanecem semiacabadas ou vazias.
6. Percepções negativas da indústria.	Nenhuma campanha de consciencialização pública foi realizada, percepção continuada de: fuga para o exterior dos benefícios do turismo; turismo não planificado e promotor da prostituição; e salários de exploração nos hotéis.
7. Melhorar o nível de alimentação / os padrões dos restaurantes.	Escola de formação profissional em turismo inaugurada na Praia; melhoria gradual de serviços de restaurantes em curso.
8. Fortalecer as relações a favor dos pobres.	Estudo do Banco Mundial recentemente realizado para examinar as relações atuais e potenciais.
9. Melhorar a formação profissional.	Escola de formação profissional em turismo em funcionamento na Praia.
10. Fortalecer as cadeias de valor nos setores de alimentos e agricultura e a sua ligação para fornecimento ao turismo.	Estudo do Banco Mundial recentemente realizado para examinar as ligações atuais e potenciais; outros estudos realizados - mas pouca evidência de mudanças ou de fortalecimento das cadeias de valor e de suas ligações para fornecimento do turismo em curso.

Com exceção da Escola de Hotelaria Turismo na Praia, financiada pela Cooperação Luxemburguesa - que foi criada em 2010 e é um grande passo em termos de ajudar a resolver tanto a questão da escassez de competências profissionais, quanto o padrão dos restaurantes - as questões identificadas e sucintamente discutidas no Quadro 2 podem sugerir que pouco progresso tem sido feito desde 2008/9 no que se refere ao tratamento das áreas de ação prioritárias. Pesquisas anteriores e entrevistas realizadas durante a missão do EDIC também largamente confirmam esta perspectiva. Isto não quer dizer que não houve nenhum progresso, mas sim que nenhuma ação estratégica politicamente orientadas e concertadas terão sido iniciadas e desenvolvidas. Entretanto, cada uma dessas áreas, inevitavelmente, terá sido discutida continuamente e sido objeto de ação, num certo nível, por vários setores do governo, pela comunidade de desenvolvimento e pelo setor privado. Também é importante notar que cada uma das áreas identificadas no Quadro 2 é complexa e difícil de resolver e, para a resolver adequadamente, cada uma requer uma ação rigorosa resolvida e colaborativa. Por isso, pode-se argumentar que é cada vez mais claro que cada área requer: a) um nível de conhecimentos e capacidades especializados que não estão prontamente disponíveis em Cabo Verde, e b) financiamento que não está prontamente disponível (até porque é provável que também não estejam disponíveis os especialistas necessários para formular propostas que justifiquem tais despesas).

8.3 Plano / Estratégia Nacional de Desenvolvimento

O turismo tem desempenhado um papel fundamental na formulação da agenda de transformação e modernização de Cabo Verde. A política chave - de tornar o terreno disponível para os investidores estrangeiros com incentivos fiscais atraentes - permitiu o rápido crescimento do setor. Por outras palavras, o turismo tem sido um componente, ou *cluster*, de uma agenda de curto e médio prazo para gerar rendimento, ampliar e diversificar a economia. De fato, como observa o relatório do BAD 2012 "*Cabo Verde: a estrada para a frente*", o turismo tem crescido exponencialmente, enquanto "*outros clusters ainda não descolaram de uma forma significativa*" (pp.24). De forma importante, o relatório continua e sublinha:

"O Plano estratégico do Governo estima meio milhão de chegadas anuais até 2013. De uma forma mais crítica, o turismo é o canal e a alavanca para os outros segmentos principais de crescimento rápido da economia, tais como construção civil e imobiliárias, investimento direto estrangeiro, transporte e comércio. Quase todo o investimento externo direto é direcionado para a indústria do turismo, cerca de 99 por cento em 2008. O desafio é duplo: crescimento rápido e mal planificado e a dimensão relativa do setor. Como observado algures, os números relativos ao turismo são impressionantes. O crescimento e a consolidação do setor precederam o seu planeamento. O setor tem crescido rapidamente e, até 2009, sem um plano estratégico nacional. Depois de mais de uma década de crescimento intenso na senda do "com tudo incluído", e modelo de turismo de massa, Cabo Verde experimenta um certo grau do efeito de bloqueamento, que torna difícil reverter ou afastar-se desse modelo de geração de receitas. "

O turismo tornou-se, portanto, rapidamente num componente chave e motor da economia nacional - "*hoje o setor maior e mais importante da economia*" - que o governo está a procurar ampliar e diversificar³¹¹. Importa contudo, ao mesmo tempo, reconhecer que até 2009 Cabo Verde não tinha um plano estratégico para o desenvolvimento do setor, e salientar que o departamento governamental com

³¹¹ Um documento apresentado em Novembro 2012 pelo Sr. Olavo Correia, "Cluster do Turismo", no âmbito do DECRP III, identifica um objetivo para atrair 1 milhão de visitantes no horizonte 2016.

a responsabilidade de desenvolver o setor é composto por apenas meia dúzia de pessoas. Por outras palavras, enquanto a indústria do turismo tem conseguido ganhos rápidos para Cabo Verde, pode-se também dizer que há uma falta de capacidade técnica e institucional para desenvolver, diversificar e gerir este setor complexo de modo a maximizar, na melhor maneira possível, as oportunidades de rendimento e de emprego que a indústria fornece. Da mesma forma, embora haja no país o reconhecimento generalizado de que *o turismo de alto valor acrescentado* é a meta preferencial a ser atingida, não obstante o compromisso político forte, a experiência técnica e a estrutura institucional necessárias para alcançar esse resultado parecem faltar. Além disso, embora a revisão iniciada em 2012 da Estratégia Nacional de Turismo e a apresentação do "Cluster do Turismo" (anteriormente mencionada) descrevam a situação atual, o potencial do setor e as ações que devem ser desenvolvidas, ambos os documentos apresentam fraquezas em matéria de: a) atribuição de tarefas e ações específicas a órgãos governamentais específicos; e, b) estabelecimento de um quadro claro (de gestão) institucional capaz de levar a cabo as ações e implementar as recomendações.

8.3.1 Instituições Chave e Funções

A indústria do turismo é muito diversificada, dinâmica e abrangente - e é amplamente reconhecida como um fenómeno vasto e complexo a ser desenvolvido e promovido. Cada um dos seus cinco subsetores (transporte; alojamento; restaurante e comércio a retalho; atividades e entretenimento; e, serviços financeiros e agências de viagens) varia muito em dimensão, em escala e em forma. A complexidade das atividades de planeamento e gestão é, em parte, devida às diversas atividades dos diferentes subsetores - e à vasta gama de serviços governamentais, de atores do setor privado e da sociedade civil que integram o ambiente político e institucional da indústria. Em Cabo Verde há pelo menos quatro diferentes organismos governamentais que intervêm diretamente na formulação, implementação e supervisão das políticas de turismo e investimentos. Além disso, e tal como ilustrado no Quadro 3, um certo número de Ministérios também tem um papel significativo e poder de supervisão sobre diferentes elementos no âmbito do setor. Embora seja pouco provável que este quadro dê uma visão completa das funções e responsabilidades, ele é indicativo da complexidade do sistema global do turismo.

Table 38 Resumo dos Papéis e das Responsabilidades dos Ministérios no Setor do Turismo

Agência do Governo	Interesses do Turismo
Ministério do Turismo, Indústria e Energia	<p>Uma série de responsabilidades relacionadas com:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Questões de política - Desenvolvimento de produtos e serviços - Gestão e regulamentação (incluindo o licenciamento de hotéis, operadores turísticos e guias) - <i>Marketing</i> e promoção - Pesquisa e avaliação - Formação e certificação de guias - Sensibilização para os benefícios e constrangimentos da atividade turística - Promoção do artesanato e <i>souvenirs</i> - Promoção das MPMEs para servir e abastecer as empresas relacionadas com o turismo - Facilitação do investimento externo direto no setor
Ministério das Finanças e Planeamento	<p>Uma série de responsabilidades relacionadas com:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contabilização dos custos do turismo e avaliação das receitas geradas pelo setor - Atribuição de recursos aos órgãos do governo com programas relacionados com o turismo - Implementação de incentivos ao investimento turístico - Promoção do acesso a empréstimos de crédito e de negócios - Cobrança de impostos
Ministério de Infraestruturas e Economia Marítima	<p>Uma série de responsabilidades relacionadas com:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A política e gestão do transporte aéreo, incluindo a construção e modernização de aeroportos - Acordos de companhias aéreas - Política de estradas, construção, segurança e fornecimento de transporte rodoviário - Política de portos e cruzeiros, construção e gestão de portos e marinas - Disseminação de serviços de telefonia móvel e internet em todo o país para permitir aos turistas receber e transmitir informações para outros – e às MPMEs promover seus negócios nos mercados turísticos - Assegurar que os produtores e fornecedores de peixe possam beneficiar de laços comerciais com a economia do turismo
Ministério do Desenvolvimento Rural	<p>Uma série de responsabilidades para assegurar que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Os produtores e fornecedores de cereais, carne, derivados de leite, vegetais e frutas possam beneficiar de laços comerciais com a economia do turismo - Os impactos do turismo sobre o meio ambiente são minimizados (especialmente no que diz respeito ao investimento e gestão de hotéis) - A atividade turística apoia a conservação da biodiversidade dentro das e à volta das áreas protegidas

Ministério do Ensino Superior, Ciência e Inovação	<p>Uma série de responsabilidades para assegurar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A formação de funcionários qualificados e semiquilificados adequados às necessidades da indústria - O ensino e desenvolvimento de cursos de formação adequados às necessidades da indústria - O incentivo às instituições de ensino para a realização de investigação sobre o sobre o turismo de qualidade
Ministério da Administração Interna	<p>Uma série de responsabilidades relacionadas com:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A política de imigração, incluindo definição de taxas de visto de turista, regras e regulamentos - "Polícia turística" - a segurança e o bem-estar dos turistas
Ministério da Educação e do Desporto	<p>Uma série de responsabilidades relacionadas com:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A formação de funcionários qualificados e semiquilificados adequados às necessidades da indústria - O ensino e desenvolvimento de cursos de formação adequados às necessidades da indústria - A promoção de eventos desportivos regionais para atrair visitantes internacionais e regionais
Ministério da Juventude, Trabalho e Desenvolvimento dos Recursos Humanos	<p>Uma série de responsabilidades relacionadas com:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Leis laborais e condições de trabalho no setor da hotelaria, restauração e serviços - A consciencialização pública sobre a maneira como o turismo é percebido e compreendido pela população em geral
Ministério da Saúde	<p>Responsabilidades relacionadas com:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A prestação de serviços de saúde a turistas que adoecem ou sofrem qualquer dano físico durante a sua estadia no País
Ministério da Cultura	<p>Uma série de responsabilidades relacionadas com:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A conservação, representação e interpretação do património cultural - A atividade turística promove a revitalização cultural

Além dos organismos do setor público / governo central, há também as agências dos governos locais, bem como um certo número de agentes dos setores para-governamental e privado que influenciam e moldam o ambiente institucional. Aquelas incluem os municípios, como a Câmara Municipal do Sal ou a Câmara Municipal da Boa Vista; estes incluem a Associação das Agências de Viagens e Turismo de Cabo Verde (AAVT), a Câmara de Turismo de Cabo Verde recentemente criada e a Sociedade para o Desenvolvimento do Turismo nas ilhas da Boavista e Maio. Alguns destes organismos foram criados como uma espécie de comitês de gestão de destinos para planejar e gerir o desenvolvimento integrado das Zonas Turísticas Especiais em ilhas específicas. Enquanto algumas desses organismos estão claramente centrados em questões que afetam as respetivas ilhas, ainda não é claro em que medida eles trabalham juntos para influenciar a política e promover Cabo Verde como um único destino.

Institucionalmente é importante notar que é prática comum na maioria dos países os operadores turísticos que trazem turistas, os hoteleiros locais, os restaurantes e os guias formarem suas próprias associações individuais. Não existem associações dessa natureza em Cabo Verde - ou qualquer plataforma que reúna os atores do setor privado a nível nacional. Embora se possa dizer que a Câmara de Turismo de Cabo Verde desempenha esse papel – os guias competentes, restauradores e pequenos operadores turísticos entrevistados sabiam pouco sobre a Câmara de Turismo e sentiam-se distanciados dela. A falta de associações do setor privado e o nível de envolvimento de pequenas empresas com a Câmara de Turismo, talvez sejam devidos ao isolamento físico das próprias ilhas (e atores) e à evolução do turismo em Cabo Verde, que está orientado para o “tudo incluído”. Esse baixo nível de atividade dos e associação entre os atores do setor privado é lamentável, uma vez que sem dúvida limita o potencial de desenvolvimento de produtos "de base", que é necessário para: a) desenvolver produtos novos em locais novos, e nos locais existentes, bem como diversificar o mercado fora do sistema “tudo incluído”; e, b) desenvolver novos produtos, bens e serviços para permitir que os operadores do “tudo incluído” (e seus hóspedes) façam compras nos fornecedores locais.

Entrevistas com uma variedade de partes interessadas revelam outras questões e preocupações relativas à coordenação inconsistente e sub-ótima do setor. Por exemplo:

- Embora a agência caboverdeana de promoção de investimentos (CI) faça um bom trabalho de encorajar o investimento externo, alguns atores afirmam que pouca atenção é dada à atração do "tipo certo" de investidores - e que incentivos especiais são necessários para atrair investidores que permitiriam a Cabo Verde diversificar a sua marca e a oferta de produtos;
- Embora as viagens de cruzeiro e iates tenham sido identificadas como nichos de mercado a serem desenvolvidos, os atores do setor privado sugerem que pouca ação é dedicada ao desenvolvimento de infraestruturas para apoiar essas atividades;
- Há relatos sobre conflitos crescentes sobre concessões de terreno, com uma agência do governo central a fazer concessões onde há disputas de propriedade ou de acesso com governos locais e proprietários de terras;
- Não existe uma plataforma formal ou mecanismo de diálogo regular e formal entre o governo e o setor privado;
- Num cenário de reclamações sobre fuga através da importação de alimentos, feita por fornecedores de alojamento e de restauração, há uma falta de pesquisas detalhadas ou estudos para mapear a procura, oferta e fatores intermediários relevantes para o fortalecimento das cadeias de valor da agricultura;
- Alimentos locais produzidos para consumo no setor do turismo são deixados a apodrecer devido a problemas de transporte;

- Embora o turismo seja um setor de alta prioridade, um certo número de caboverdeanos entrevistados ou reclama que: a) a obtenção de uma licença para criar um negócio relacionado com o turismo pode levar de 2-3 anos; e, b) existem poucos ou nenhuns incentivos ou iniciativas em funcionamento para estimular as MPMEs relacionados com o turismo; e,
- As leis laborais obsoletas permitem aos empregadores do “tudo incluído” manterem os funcionários sob contratos a curto prazo, o que pouco oferece em termos de segurança do trabalho.

Tendo ilustrado queixas comuns das várias partes interessadas, salienta-se que a grande maioria dos entrevistados também reconhece que o setor do turismo em Cabo Verde tem conhecido progressos consideráveis nos últimos anos. No entanto, observam que nem a Direcção Geral do Turismo, nem o Ministério da Indústria, Turismo e Energia, têm os recursos humanos e financeiros para assumirem completa responsabilidade pela coordenação e execução de todas as políticas e programas de turismo. De fato, devido à natureza transversal da indústria, a responsabilidade global não pode ser deixada num único ministério ou departamento (especialmente se for composto por apenas meia dúzia de pessoas). Há necessidade de uma coordenação e direção bastante eficaz a um nível mais alto de governo para sincronizar e orientar as ações dos diferentes ministérios - e garantir que os atores do setor privado sejam uma parte integrante do quadro institucional, da política e da tomada de decisões. Para desenvolver a capacidade turística em todos os departamentos do governo e ajudar a resolver estes e outros problemas, recomenda-se a implementação de um programa no âmbito da iniciativa da CNUCED designada programa Formação para o Comércio em Desenvolvimento do Turismo Sustentável. Nas recomendações e conclusões abaixo apresentadas são descritas justificações adicionais sobre este assunto bem como os benefícios que proporcionará.

8.3.2 Género e Redução da Pobreza

Globalmente, o turismo é regularmente citado tanto como sendo o maior empregador do mundo, como a indústria intensiva de trabalho, com uma cadeia de ligações fortes com outros setores da economia³¹². A indústria também é geralmente posicionada como uma das três principais fontes de receita e divisas em praticamente todos os países em desenvolvimento. Enquanto o mercado global tem relações genéricas de rendimento e emprego com homens e mulheres pobres, diferentes segmentos do mercado (nichos) também oferecem oportunidades diferentes para fornecer apoio específico aos homens e mulheres pobres (por exemplo, cerâmica, têxtil e artesanato para o turismo, algumas formas de turismo baseado na comunidade). Em que medida o turismo pode ser usado como um veículo para reduzir a pobreza, promover a equidade do género e abraçar os grupos minoritários depende em grande parte da forma como está planificado, gerido e promovido. Quando o turismo fica dependente das forças do mercado, é pouco provável que os destinos sejam capazes de maximizar, da maior maneira possível, os benefícios socioeconómicos que a indústria pode proporcionar.

No caso de Cabo Verde, referiu-se acima que a indústria do turismo cresceu em grande parte como resultado da estratégia de turismo de massa do “tudo incluído”. O CMVT sugere que o setor das viagens e turismo em Cabo Verde representa 28.500 empregos diretos, ou 14,4% do emprego total, enquanto a contribuição indireta é de cerca de 76.500 empregos ou 38,7% do emprego total. Projeta-se o aumento destes números para 43.000 postos de trabalho (16,9% do emprego total) e 118.000 (46,9% do emprego total), respetivamente, no horizonte 2022. Em que medida esta projeção é correta depende, de certo

³¹² <http://mkt.unwto.org/en/content/tourism-highlights>

modo, da situação da economia da Zona Euro, que é o principal mercado emissor do turismo para Cabo Verde. Em termos da situação atual, os números do governo sugerem que 27% da população de Cabo Verde vive abaixo do limiar da pobreza. Enquanto as viagens e o turismo, sem dúvida, reduziram a incidência da pobreza - a natureza, a forma e a eficácia destas relações variam muito de um local para o outro. Até o momento, com exceção de um estudo recente (Mitchell et.al (2012) – para o Banco Mundial), houve pouca investigação realizada nesta área em Cabo Verde. Mitchell et.al (2012), no entanto, trazem uma luz significativa nessa área. O estudo fornece uma série de dados úteis e serve como referência para outros estudos semelhantes ou mais detalhados. Com um foco especial sobre o papel e a dinâmica do tudo incluído, o relatório apresenta uma série de conclusões, incluindo:

- Com um salário médio de € 338 por mês, *é menos provável que as famílias com um membro a trabalhar no setor de turismo vivam na pobreza (apenas 9% das famílias com um membro na indústria do turismo vivem em situação de pobreza);*
- *Não há praticamente nenhuma pobreza no mercado de trabalho nas ilhas turísticas;*
- *Estima-se que cerca de 35% dos gastos de turistas beneficiam os caboverdeanos de família pobre (um valor alto para os padrões internacionais);*
- As famílias de baixa renda beneficiam do setor do turismo através do: emprego direto (postos de trabalho no setor do turismo); emprego indireto (empregos fora do setor de turismo, mas dependente da procura turística); emprego induzido (empregos criados pelos gastos dos trabalhadores do setor de turismo); e efeitos dinâmicos (impactos a longo prazo, como o imposto que financia programas sociais do governo);
- O emprego direto no setor de turismo aparentemente oferece o caminho mais certo para sair da pobreza; e,
- O turismo contribui com pelo menos € 54 milhões (um quinto das receitas totais do Estado) - o que implica benefícios indiretos tanto para as famílias acima como para as famílias abaixo da linha da pobreza em termos, por exemplo, de acesso aos serviços de saúde e educação.

Assim, há evidência sólida para sugerir que o turismo tem contribuído significativamente para a redução da pobreza em Cabo Verde. Olhando para o futuro, pode-se dizer que um maior crescimento e expansão do setor contribuirão mais para a redução da pobreza. Contudo, o grau em que o turismo é capaz de continuar a contribuir para a redução da pobreza será determinado: a) pela natureza de qualquer pesquisa realizada sobre as relações entre o turismo e a redução da pobreza (que por sua vez é capaz de influenciar a política); e, b) pelas formas de turismo promovidas e pela medida em que os promotores e gestores procurarem envolver-se, direta ou indiretamente, com as famílias e as comunidades mais pobres.

8.4 Questões-chave de Competitividade

Quatro temas principais influenciam fortemente a competitividade e a posição no mercado do turismo em Cabo Verde, a saber: ambiente de negócios favorável; preço do produto; concorrência com outros setores da economia nacional; e, *marketing* e promoção.

8.4.1 O Ambiente De Negócios Favorável

Em termos do "*ranking* do ambiente de negócios e infraestruturas", Cabo Verde está na 89ª posição entre 139 países, de acordo com o relatório sobre viagens anuais e competitividade do turismo do

Fórum Económico Mundial (FEM)³¹³. O FEM utiliza um total de 75 indicadores individuais para classificar cada país. O Quadro 4 apresenta uma lista dos 28 indicadores onde as pontuações de Cabo Verde são de 100 ou mais - por outras palavras, em áreas em que Cabo Verde é menos competitivo e para as quais é necessária uma maior atenção para superar os obstáculos ao negócio. Em suma, as principais áreas problemáticas, onde podem ser alcançadas vitórias (relativamente) rápidas para melhorar a competitividade incluem: simplificação do processamento de vistos, reforço de regulamentos ambientais, melhoria da recolha e disponibilidade de dados relacionados com viagens e turismo; fortalecimento da investigação, formação e educação relacionadas com o turismo e revisão das leis laborais. A título de contraste, o Quadro 5 apresenta os 15 indicadores onde a pontuação de Cabo Verde é inferior a 60 no *ranking* - áreas onde Cabo Verde é mais competitivo e é capaz de realçar seus pontos fortes. É interessante notar que várias questões relacionadas com a governança do turismo estão incluídas nesta lista. Isto contrasta com alguns pontos levantados em outro ponto deste capítulo. Contudo, ressalta-se que vários empresários caboverdeanos entrevistados afirmam que iniciar e gerir negócios em Cabo Verde é muito mais simples para os estrangeiros do que para a população local. Em segundo lugar, enquanto o Quadro 5 destaca despesas públicas relativamente altas com viagens e turismo, deve-se notar que estas abrangem as despesas com infraestruturas para o turismo (por habitante), o que possivelmente distorce o *ranking* e desvia a atenção do nível de despesas com, por exemplo, incentivos e apoio às MPMEs relacionadas com o turismo, *marketing* e promoção, produção de estatísticas sobre viagens e turismo (incluindo custo-benefício do turismo / contas satélites), formação relacionada com o turismo e campanhas de consciencialização pública.

³¹³ Isto comparado com o ranking da Tunísia (47°), Maurícias (53°), República Dominicana (72°), Marrocos, (78°) e Gâmbia (92°).

Table 39 Indicadores onde Cabo Verde é menos competitivo em viagens e Turismo

Indicadores onde Cabo Verde é menos competitivo em viagens e Turismo ³¹⁴	
Indicador	Ranking 2011
Direitos de propriedade	100
Requisitos para obtenção de visto	117
Aplicação da regulamentação ambiental	110
Saúde e higiene	105
Acesso a saneamento de melhor qualidade	100
Acesso a água potável de melhor qualidade	101
Abrangência de dados sobre viagens e turismo anuais	105
Assentos disponíveis por quilómetro, internacionais	106
Número de operadoras aéreas	124
Qualidade das infraestruturas portuárias	102
Qualidade da rede de transporte rodoviário	102
Assinantes de telefone móvel	106
Competitividade dos preços na indústria do turismo e viagens	126
Paridade do poder de compra	108
Níveis de preços de combustível	137
Educação e formação	106
Matrículas no ensino básico	121
Disponibilidade local de investigação especializada e serviços de formação	129
Dimensão da formação do pessoal	120
Práticas de contratação e demissão	109
Quantidade de viagens de negócios recomendadas	109
Recursos naturais	136
Áreas protegidas	115
Total de espécies conhecidas	138
Número de sítios culturais Património Mundial	104
Estádios desportivos	139
Número de feiras e exposições internacionais	132
Exportações de indústrias criativas	125

³¹⁴ Fonte: Blanke, J. Chiesa, T. 2012. The Travel and Tourism Competitiveness Report 2011. World Economic Forum.

Table 40 Indicadores onde Cabo Verde é mais competitivo em viagens e turismo

Indicadores onde Cabo Verde é mais competitivo em viagens e turismo ³¹⁵	
Índice	Ranking 2013
Abertura dos Acordos Bilaterais de Serviços Aéreos	16
Transparência da política governamental	50
Tempo necessário para iniciar um negócio	44
Sustentabilidade ambiental	56
Emissões de dióxido de carbono	27
Concentração de partículas	45
Priorização de Viagens e Turismo	45
Priorização do governo de viagens e indústria turística	35
Despesas do governo com viagens e turismo	23
Infraestruturas de transporte aéreo	48
Densidade de aeroportos	2
Quartos de hotel	19
Impostos nos bilhetes e taxas de aeroporto	36
Facilidade de contratação de mão-de-obra estrangeira	22
Afinidade para Viagens e Turismo	5
Abertura do turismo	4

8.4.2 Preço dos Produtos

Comparar dois produtos apenas em termos de preço raramente é tão simples como pode parecer à primeira vista. Embora o relatório do FEM classifique Cabo Verde no lugar 126º no pilar de competitividade de preços, em primeiro lugar, o nível de preços locais de combustível e, em segundo lugar, a paridade do poder de compra são os principais responsáveis por esse posicionamento. Por outras palavras, o custo de uma viagem aérea para Cabo Verde e o custo da viagem entre as ilhas é ignorado neste *ranking*. Estes são os fatores mais importantes do custo de férias em Cabo Verde. Por este motivo, este *ranking* do FEM não dá uma imagem completa quando se compara o custo de férias em Cabo Verde e no Mediterrâneo para um europeu. Isso é importante porque a maioria dos turistas que vêm a Cabo Verde vêm como parte de um pacote de férias sol, mar e areia - por isso é lógico comparar Cabo Verde com outros destinos que oferecem pacotes. Essa é a comparação que Mitchell et.al (2012) fazem quando avaliam a competitividade do preço do destino Cabo Verde (sem incluir viagens aéreas) - e eles concluem que Cabo Verde é consideravelmente mais caro do que os outros destinos concorrentes “com tudo incluído” como a Tunísia, o Egito, a Turquia e as Maurícias. Os críticos das conclusões de Mitchell et.al, argumentam, contudo³¹⁶, que comparar o produto turístico de Cabo Verde com o do Egito ou das Maurícias é simplesmente inadequado devido às diferenças na natureza do produto, e no potencial do produto. Na mesma linha, pode-se dizer que, dadas as cerca de 5 horas de tempo de voo para Cabo Verde a partir do Reino Unido - o destino é pouco menos que uma excursão de longo curso. Assim sendo, Cabo Verde está a competir com os destinos de curta ou de longa distância a

³¹⁵ Fonte: Blanke, J. Chiesa, T. 2012 The Travel and Tourism Competitiveness Report 2011. World Economic Forum.

³¹⁶ Dois entrevistados durante a missão criticaram a comparação de Mitchell et.al, ao comparar Cabo Verde com destinos como a Tunísia, o Egito e as Maurícias.

partir da Europa? A resposta é clara: ambos - mas o que é importante em tais comparações é a singularidade, distinção e qualidade da experiência do produto oferecido. E, enquanto há muitas qualidades únicas do produto diverso e muitas vezes espetacular de Cabo Verde, a) essas experiências interessantes ainda não são apresentadas e promovidas de forma ampla e agressiva no mercado internacional e, b) existem muito poucos agentes turísticos de chegada em Cabo Verde a desenvolver, apresentar e promover estes produtos. Como consequência, neste momento, o preço do produto é um elemento muito importante do sistema turístico de Cabo Verde; e, devido em particular aos custos de voos, água e energia, combustíveis, alimentos e bebidas importados, Cabo Verde é um destino de férias relativamente caro. É preciso, portanto, fazer esforços direcionados para ações que: a) reduzirão esses custos; e, b) desenvolverão a capacidade e produtividade de operadores turísticos de chegada (caboverdeanos).

8.4.3 Competição Com Outros Setores Da Economia Nacional

O turismo é um das sete áreas temáticas chave da economia de Cabo Verde - as outras são o mar, o céu, as TIC, as finanças, a economia da cultura e a agricultura. Embora o turismo tenha sido solidamente promovido desde 2001 em termos de desenvolvimento de infraestruturas (estradas, aeroportos) e concessões de terrenos, e tenha crescido para se tornar na maior indústria e no maior empregador do país - pode-se argumentar que a indústria está agora a parar em vez de avançar. As evidências apresentadas noutros pontos deste capítulo, por exemplo, sugerem que a indústria não é bem compreendida e que muitos de seus componentes não são bem desenvolvidos e/ou apoiados. Consequentemente, os agentes e indivíduos entrevistados sugerem que o setor regularmente perde em termos de finanças e de comprometimento do governo. Foi observado atrás, por exemplo, que a Direcção Geral do Turismo é composta por menos de meia dúzia de pessoas: neste contexto os observadores argumentam que a indústria é incapaz de competir de forma eficaz e de advogar as suas necessidades e interesses aos diferentes níveis do governo (tanto num nível de trabalho terra a terra, lidando com as questões do dia a dia, à medida que vão surgindo, como estrategicamente aos mais altos níveis do governo). Na mesma linha, nos documentos anteriores sobre a Estratégia de Crescimento e Redução da Pobreza, não foram estabelecidas metas mensuráveis para o turismo, o que presumivelmente ajuda a explicar porque o turismo não é capaz de competir com outros setores em termos de orçamentos, recursos e apoio do governo. É preciso, portanto, dirigir mais atenção a ações e iniciativas concebidas expressamente e específicas, dentro da máquina do governo, que vão aumentar a sua capacidade institucional para planificar estrategicamente, gerir e monitorar a indústria do turismo em Cabo Verde.

8.4.4 Marketing e Promoção

Apesar de alguns progressos nos últimos anos, Cabo Verde continua a ser um destino em grande medida desconhecido, e mal posicionado no mercado mundial do turismo. O índice de competitividade viagem e turismo do FEM, por exemplo, classifica a eficácia do *marketing* e da marca no 97º lugar, de entre 139 países. Além disso, a disponibilidade de dados anuais sobre viagens e turismo - que é fundamental para sustentar o esforço de *marketing* e a marca - está classificada em 105º lugar entre 139 países. Mitchell et.al (2012) também afirmam que pouca atenção do governo ou prioridade é concedida a inquéritos sobre o mercado e o visitante. Esta é uma fraqueza fundamental porque esta forma de "conhecimento do mercado" robustece o esforço de *marketing* e ajuda a otimizar o desempenho do setor. A Caixa 1

ilustra a lógica e a importância do *marketing* - e os benefícios daí resultantes³¹⁷. Em suma, é fundamental que o governo trabalhe com o setor privado para assegurar que orçamentos credíveis de *marketing* são atribuídos para atrair turistas, operadores turísticos internacionais e jornalistas - cada um dos quais têm um papel fundamental a desempenhar no posicionamento e promoção de Cabo Verde a nível internacional. Quanto melhor um país puder promover a sua indústria do turismo, tanto melhor poderá competir para atrair turistas e investimento externo.

A Importância e o Valor do Marketing

Para assegurar um maior orçamento para a sua campanha de *marketing* e promoção do Turismo na Malásia,

Dr. Victor Wee,

Presidente do Conselho de Turismo da Malásia argumentou com sucesso que

"o que um governo realmente gasta em termos de um aumento de 10% no orçamento para marketing e promoção do turismo, recupera mais de 100 vezes esse valor, porque as ações e atividades de marketing traduzem-se em mais visitas e níveis de rendimento mais elevados".

³¹⁷ Email pessoal Dez.2010 e comentários feitos por Dr. Victor Wee no “Workshop on Tourism Destination Branding”, Ha Noi, Viet Nam, 16-17 Dezembro de 2010.

8.5 Conclusões e Recomendações

O turismo internacional é um pilar fundamental da economia de Cabo Verde, neste momento a fazer uma contribuição direta de cerca de 16% do PIB – estima-se que indiretamente as viagens e o turismo contribuem com 43% do PIB. A indústria emprega atualmente - direta e indiretamente - mais indivíduos e famílias do que qualquer outro setor. Nos últimos dez anos, o país fez grandes avanços no desenvolvimento de sua indústria de turismo e na atração do investimento externo, mas a natureza, a direção e a forma do planeamento e do investimento futuros precisam mudar e diversificar – o que representa uma série de desafios. Olhando para o futuro, o governo está a procurar duplicar o número de visitantes para cerca de 1 milhão no horizonte 2016. As estimativas do CMVT sugerem que as viagens e o turismo gerarão cerca de US \$400 milhões em investimento direto externo anual e serão responsáveis por quase metade de todo o emprego nas ilhas no horizonte 2022.

Contra esta perspetiva claramente positiva, há pouco espaço para complacência. Embora exista uma estratégia básica para o crescimento e uma série de metas e programas viáveis tenham sido identificados, o extremamente importante quadro de implementação – definindo papéis e responsabilidades e o que será feito para avançar efetivamente com a implementação das ações - ainda precisa de ser articulado. A recente apresentação do "Grupo Temático do Turismo", por exemplo, identifica o turismo de cruzeiros, o turismo de saúde sénior, o turismo étnico, o turismo de natureza e rural como produtos a serem desenvolvidos - e propõe um grande operador turístico nacional *online* para promover Cabo Verde como um destino integrado. No entanto, há pouca indicação de quem vai assumir a responsabilidade de desenvolver esses programas, produtos e serviços - ou quem, ou como, a substância será garantida para os próprios produtos turísticos. O que vai mudar e ocorrer no ambiente institucional para formular, desenvolver e gerir os próprios produtos e serviços no terreno? Se forem feitos investimentos para permitir à Marina de Mindelo receber mais ou maiores navios de cruzeiro, por exemplo, haverá agentes locais de assistência em terra disponíveis para oferecer circuitos turísticos que permitam aos passageiros visitar as ilhas? Existem experiências culturais e experiências baseadas na natureza, para além das simples excursões turísticas para ver a paisagem, que envolvam artesãos locais e comunidades e proporcionem rendimentos e oportunidades de emprego? Em vez de esperar que fornecedores de alojamentos e investidores venham a Cabo Verde, há espaço para desenvolver o lema "dez ilhas diferentes, um destino" e atrair marcas hoteleiras especializadas em nichos de mercado, para investirem nas ilhas mais 'exclusivas' e diversificadas de Cabo Verde? Existem dados e pesquisa para ilustrar e consubstanciar o potencial de investimento? Estes são alguns dos desafios que precisam ser enfrentados para adicionar mais vigor à estratégia turística existente. Por outras palavras, muitos parceiros são de opinião de que há uma necessidade fundamental para mudar a forma como o turismo é percebido e gerido pelo governo.

Em primeiro lugar, uma maior atenção deve ser dada à compreensão da situação do ponto de vista dos turistas e das empresas locais ligadas ao turismo - para aumentar a participação local e construir a indústria de baixo para cima, e não apenas de cima para baixo.

Em segundo lugar, há necessidade de assegurar que esta mudança de abordagem é transversal na máquina governamental, dos mais altos níveis da administração central, em cada um dos ministérios e departamentos chave, até chegar ao nível local, em cada uma das ilhas. Com vista a ajudar a encontrar soluções para estas preocupações e para os três desafios identificados no parágrafo de abertura do presente capítulo do relatório (a saber: reduzir a dependência do "tudo incluído"; reforçar a relação entre o "tudo incluído" e a economia das ilhas e as pessoas; e, gerar maiores complementaridades,

equilíbrio e diversidade no produto turístico em geral e na marca) - são feitas sete recomendações que de seguida se apresenta.

Ressalta-se que a mera implementação destas recomendações, as quais adotam uma perspetiva de curto e longo prazos, é provavelmente insuficiente para transformar o setor e resolver completamente os três desafios atrás identificados. Antes, elas destinam-se a criar as condições que, ao longo do tempo, permitirão e facilitarão mudanças transformacionais. A mudança em si, provavelmente, vai depender de apoio político e público, robusto e continuado, ao setor.

1. Rever e reforçar a atual estratégia turística nacional para dar maior ênfase e atenção aos dispositivos institucionais e adotar uma estratégia coerente de *marketing* e promoção.
2. Melhorar o conhecimento do mercado - incluindo a recolha de dados, pesquisa básica e métodos estatísticos para ilustrar com mais precisão e comparar dados económicos e sobre o mercado e permitir ao turismo estar melhor posicionado e alinhado com indústrias tais como a pesca, a agricultura, a pesca e outros setores de serviços.
3. Fortalecer a capacidade dos operadores turísticos, construir as fundações para a criação de associações do setor privado e promover conexões entre empresas.
4. Melhorar a coordenação inter setorial - apresentar a componente sobre Turismo Sustentável do programa Formação para o Comércio da CNUCED a atores chave do governo e dos ministérios para promover uma compreensão mais ampla e profunda do setor, melhorar a cooperação entre os principais organismos com responsabilidades no setor e o setor privado, e facilitar um ambiente mais favorável.
5. Desenvolver um sistema de vistos *online* - ligado ao novo operador turístico *online*, ou a um renovado *website* do Turismo em Cabo Verde.
6. Rever as leis laborais.
7. Incluir o turismo internacional como uma disciplina no currículo do ensino secundário.

8.5.1 Rever E Reforçar A Atual Estratégia Turística Nacional

Ressalta-se que apenas as recomendações identificadas neste relatório não poderão transformar o setor - para que isso aconteça uma gama mais ampla de esforços e *inputs* mais substanciais é necessária, cuja identificação e prescrição estão para além do âmbito desta avaliação relativamente breve. Portanto, é recomendável que seja realizada uma revisão breve, mas fundamental, com vista a fortalecer a atual estratégia turística nacional. A revisão deve centrar-se particularmente sobre três componentes principais, nomeadamente, o quadro institucional, o quadro de arranjos de implementação e, em terceiro lugar, a articulação de uma estratégia de *marketing* coerente. Em primeiro lugar, o quadro institucional deve concentrar-se na necessidade de elevar o conselho nacional de turismo para passar a ser presidido pelo Primeiro-Ministro ou por um Vice-Primeiro Ministro e com representação de órgãos governamentais chave e do setor privado. Devem ser incluídos mecanismos nos estatutos do conselho ou nos seus TdR, para que o conselho regularmente interagir (pelo menos anualmente) com os gestores ou representantes das empresas de “tudo incluído” e das companhias aéreas *charter*. O início de um programa na linha da Recomendação 4 que se apresenta mais à frente, provavelmente será fundamental para o sucesso do conselho.

Em segundo lugar, a revisão da estratégia deve incluir também um quadro claro de arranjos de implementação que especifique as funções e responsabilidades das agências de execução, bem como

prazos para a realização das ações. Este não é um processo especialmente difícil ou demorado - mas é crítico em termos de construção da advocacia interna, tanto como o é concordar e aprovar que órgão ou agência deve assumir a responsabilidade de chefe de fila, para promover a implementação de ações e iniciativas específicas.

Em terceiro lugar, recomenda-se que seja desenvolvida uma coerente estratégia de *marketing* e promoção. É importante notar que o *marketing* não é simplesmente vender excursões e férias a potenciais turistas. Pelo contrário, abrange questões mais amplas, incluindo a marca e o *ethos* do turismo de Cabo Verde. A estratégia de *marketing* deve portanto abraçar ‘*marketing* externo’ virado para atrair turistas, investidores interessados em mercados de nicho e novas companhias aéreas, bem como ‘*marketing* interno’ virado para a consciencialização do valor e da importância da indústria em todos os setores da população de Cabo Verde - incluindo os seus trabalhadores, os atores do setor privado (envolvidos em atividades relacionadas com o turismo, como motoristas de táxi, artesãos e agricultores) e departamentos governamentais.

Por fim, a estratégia deve ser atualizada para incluir todos os desenvolvimentos e recomendações específicas de alta prioridade que surgiram desde a elaboração do presente documento. Isso vai envolver uma série de reuniões e consultas com vários informantes-chave, bem como *workshops* com grupos de parceiros interessados.

8.5.2 Melhorar O Conhecimento Do Mercado

Há uma série de áreas onde os métodos de recolha de dados, pesquisa de mercado e estatísticas precisam ser melhorados em Cabo Verde. Recomenda-se a criação de uma *taskforce* ou grupo de trabalho encarregado de estabelecer sistemas e procedimentos para incorporar uma série de melhorias. É fundamental salientar que, a menos que os sistemas e procedimentos padrão sejam definidos, para gerar anualmente dados rudimentares, as políticas e os decisores políticos nunca disporão de informações precisas ou detalhadas para sustentar escolhas estratégicas que maximizem, na maior medida possível, os rendimentos e oportunidades de emprego que o setor é capaz de gerar.

Em primeiro lugar, os dados que descrevem o número de turistas que visitam Cabo Verde estão presentemente reunidos a partir de fontes relacionadas com companhias aéreas e como foi dito anteriormente³¹⁸, essas séries de dados não fornecem um quadro preciso das chegadas de visitantes. Diferentes países reúnem e fazem cruzamento de dados de chegadas a partir de várias fontes. É prática comum gerar esses dados a partir de pontos de imigração o que, se os sistemas e processos corretos forem instalados, permite que, quando os visitantes deixam o país, a sua nacionalidade, sexo, idade e frequência de viagens sejam registados, bem como o tempo de permanência. A melhoria e a partilha de recolha de dados desta forma, são consistentes com a criação de uma plataforma integrada de TI para o governo.

Em segundo lugar, recomenda-se que a Direcção Geral do Turismo contrate uma equipe de investigadores (departamento da Universidade de Cabo Verde?) para realizar um inquérito anual sobre o visitante (à saída) para, por exemplo, conhecer melhor os mercados turísticos que vêm ao país, avaliar seu nível e as áreas de gastos na economia local, apreciar a satisfação do visitante para avaliar as experiências de férias e determinar que medidas podem ser tomadas para aumentar os seus gastos, tempo de permanência e ajudar a diversificar o produto. Um modelo de ficha de inquérito por

³¹⁸ Pp3 Mitchell, J. et.al. 2012. “Pro-poor Tourism Linkages in Cape Verde” (draft).

amostragem consta do Anexo 1. Uma amostra anual de talvez 2.000 visitantes (realizada espaçadamente, ao longo do ano) vai gerar uma variedade de dados para informar a tomada de decisão e a direção de estratégias de *marketing* (as quais dependem do conhecimento seguro do mercado). Se os dados forem incluídos num relatório estatístico anual sobre a indústria do turismo do país, eles irão também ajudar a impressionar e atrair potenciais investidores.

Em terceiro lugar, Cabo Verde atualmente depende de fontes externas, como o CMVT e o FEM para produzir dados sobre o turismo do país, o emprego relacionado com o turismo e a contribuição para o PIB. Isto põe em causa a precisão desses dados. Além disso, dada a importância fundamental do turismo para a economia nacional, é do próprio interesse do país a produção de séries de dados mais precisas. Para qualquer país, o cálculo dos níveis de emprego relacionados com o turismo e da real contribuição do turismo para o PIB é complexo e desafiador. Exige um banco de dados económicos abrangentes, incluindo consumos detalhados dos turistas / dados sobre despesas, dados sobre investimentos específicos no setor e uma matriz de contabilidade nacional (quadro de entradas - saídas / matriz de contabilidade social) destacando o fluxo das atividades económicas, juntamente com considerável especialidade em modelos económicos. Tendo em conta que Cabo Verde é dependente do turismo - e que essa dependência tende a aumentar - ressalta-se que há a necessidade de:

- Avaliar com precisão o número de pessoas empregadas direta e indiretamente em todo o setor;
- Avaliar as relações entre o turismo e a economia em geral com base numa estratégia de modelos aceitável (tais como modelos de entradas e saídas);
- Avaliar com mais precisão a fuga da economia do turismo, especialmente em termos de cadeias de fornecimentos essenciais e específicas (por exemplo, frutas, legumes e peixe) que são amplamente vistos como áreas críticas de intervenção para tornar o setor mais produtivo e construir uma relação mais forte com os setores da pesca e da agricultura (e os pobres rurais).

Cada uma das áreas acima mencionadas representa questões importantes que devem ser tomadas em consideração para: a) avaliar a dimensão total e a contribuição da economia do turismo para os objetivos nacionais de desenvolvimento; e b) fornecer a todos os interessados, especialmente aos decisores políticos, ao mais alto nível do governo um conjunto de informações sobre o mercado que irão construir o entendimento da dinâmica do setor e aumentar a importância e representatividade do setor do turismo. Esta informação também é essencial para informar as opções de políticas e de regulamentação para maximizar as ligações com outros setores da economia e minimizar a fuga do dólar do turista. Para melhor calcular a contribuição do turismo para o PIB muitos países estão a procurar desenvolver Contas Satélite do Turismo (CST) - um sistema padronizado recomendado pela OMT. Embora seja evidente que alguns passos estão a ser dados para produzir dados mais precisos de acordo com uma abordagem de contas satélite, o sentido ou o detalhe desta abordagem não são totalmente claros. Além disso, como Cabo Verde tem relativamente pouca experiência neste momento com CST (dado o tempo e as despesas necessários para desenvolver uma CST completa), não é recomendado ir por esse caminho por enquanto. No entanto, é recomendado que uma pequena equipa de economistas do turismo e especialistas em contabilidade, com experiência de sistemas e procedimentos CST, seja contratada para trabalhar com os Ministérios das Finanças e Planeamento e da Indústria, Turismo e Energia para realizar o seguinte:

- a) Rever os estudos e métodos atualmente utilizados para calcular o número de pessoas empregadas - direta e indiretamente - no setor do turismo.

b) Avaliar opções, métodos e *design* alternativos e iniciar uma pesquisa para calcular com maior precisão o número de pessoas empregadas direta e indiretamente no setor de turismo.

c) Avaliar o número e o tipo de empregos locais criados na economia do turismo, por exemplo: que tipo de emprego é criado; que categorias padrão existem; quantos postos de trabalho existem em diferentes categorias; quais são as barreiras para o emprego; que incentivos podem ser desenvolvidos para criar mais emprego; qual é a percentagem de oportunidades em tempo integral ou parcial, permanentes ou temporárias, qualificadas ou não; o número de homens ou mulheres tipicamente empregados, qual é o equilíbrio de género para diferentes funções e postos; que salários, benefícios e condições são típicos. O estudo deve considerar tanto as oportunidades de emprego direto, como as de emprego indireto.

d) Analisar e avaliar os métodos atualmente usados para calcular a receita global do turismo em Cabo Verde e, se for o caso, recomendar etapas e processos para incorporar modelos de saída e entrada para calcular com maior precisão as receitas do turismo em geral e contribuição para o PIB - e identificar as áreas chave da economia do turismo, onde a fuga do dólar do turista ocorre e onde ganhos significativos podem ser obtidos em termos do fortalecimento de cadeias de fornecimento locais.

e) Avaliar as cadeias de abastecimento de alimentos de alto potencial (pescado, tomate, batata, papaia, etc.) desde a produção até ao processamento, entrega, transporte e distribuição, para determinar o potencial desses produtos a serem fornecidos a hotéis e restaurantes, com vista a reduzir a fuga da economia do turismo.

f) Rever e avaliar os sistemas e procedimentos atuais para cálculo das chegadas domésticas, regionais e internacionais ao nível da ilha e ao nível do destino e conceber sistemas e procedimentos para representar com mais precisão os movimentos geográficos e a dispersão dos visitantes.

g) Fazer recomendações para procedimentos e sistemas adicionais que devam ser postos em prática para preparar dados mais orientados para fins de política e para ajudar Cabo Verde a preparar-se para um sistema de CST completa, numa data posterior.

h) Fazer recomendações para criar um grupo de trabalho responsável pelas contas do turismo, presidido pelo Ministro da Indústria, Turismo e Energia que englobe as principais associações do setor privado, o Instituto Nacional de Estatística, o Banco de Cabo Verde e Ministério das Finanças e Planeamento (semelhante a ou com a mesma composição que um comité CST) e assuma a responsabilidade para a produção de dados económicos e formulação de recomendações políticas. O grupo de trabalho deve ser apoiado por técnicos de cada uma das agências que assume responsabilidades na recolha e processamento de dados.

A investigação acima referida, as informações, os sistemas e procedimentos são fundamentais para informar e orientar as decisões políticas e de planeamento. Além disso, a nível mundial, sendo reconhecido que há uma relação entre o turismo e a redução da pobreza, é também reconhecido que essa relação não é "nem automática, nem simples"³¹⁹. Portanto, há uma necessidade de saber: a) o que

³¹⁹ Pp37, UNDP. 2011. "Tourism and Poverty Reduction Strategies in the integrated Framework for Least Developed Countries.

funciona em termos de dimensão e importância dos fluxos financeiros e onde os benefícios são obtidos; b) o que não funciona e onde poucos ou nenhuns benefícios são obtidos ou distribuídos – o que significa compreender em que medida as práticas atuais oferecem oportunidades de emprego e rendimento para as comunidades locais. Essas informações são fundamentais: em primeiro lugar, para ajudar a reproduzir ou melhorar as práticas atuais em diferentes subsectores e cadeias de fornecimento; em segundo lugar, para ajudar a formular políticas e quadros regulatórios; e, em terceiro lugar, para reforçar a responsabilidade social das empresas e orientar a atividade do setor privado para práticas de trabalho inclusivas, responsáveis e a favor dos pobres.

8.5.3 Fortalecer A Capacidade Dos Operadores Turísticos, Construir As Fundações Para A Criação De Associações Do Setor Privado E Promover Conexões Entre Empresas.

Em termos gerais, há um consenso de que o papel dos governos no turismo é coordenar o desenvolvimento de projetos de infraestruturas (como estradas, aeroportos e portos) - e proporcionar um ambiente propício para o desenvolvimento do produto, sem restrições, por meio de políticas bem formuladas, regulamentos e incentivos para sustentar e guiar o crescimento e expansão do setor privado. Os atores do setor privado, entretanto, colaboram e investem para fisicamente fornecerem produtos relacionados com o turismo, bens e serviços. No caso de Cabo Verde, no entanto, o setor privado nacional está em desvantagem, porque: a) pela sua própria natureza, as estruturas do “tudo incluído”, fornecem poucas oportunidades para atores independentes e MPMEs, tais como restaurantes, guias turísticos e agências de turismo; e b) antes do desenvolvimento e promoção do “tudo incluído”, a população local tinha pouca ou nenhuma experiência das complexidades, subtilezas e dinâmicas da indústria do turismo internacional. Dito de outra forma, em Cabo Verde há:

- Falta de experiência e de compreensão da indústria do turismo internacional e da sua dinâmica orientada para o mercado, pelos organismos governamentais nacionais e locais responsáveis do setor;
- Falta de profissionais do turismo com experiência prática a trabalhar no setor privado (guias e funcionários de agências de turismo de pequeno porte, por exemplo, carecem de habilidades e ferramentas para trabalharem com os empresários locais, famílias e comunidades para desenvolver produtos, roteiros e planos de negócios, ou se conectarem com operadores turísticos internacionais);
- Falta de exposição tanto da comunidade rural, como da urbana aos turistas e à indústria turística - e a associada falta de capacidade para se dedicar ao exercício de atividades empresariais que atendam às expectativas do mercado e, ao mesmo tempo, explorem oportunidades de rendimento e de emprego;
- Um baixo volume de turistas que visitam as áreas rurais o que, em muitos cenários, não é suficiente para proporcionar uma fonte de rendimento regular ou estável, ou incentivos ao negócio para as famílias e empresários locais de comunidades rurais interessados em se envolver na indústria do turismo.

Estas questões vão no sentido de explicar os desafios que limitam o desenvolvimento do potencial do produto em Cabo Verde - muitas são típicos de países em desenvolvimento e destinos emergentes. Para superar tais obstáculos os governos normalmente trabalham com doadores e agências de

desenvolvimento para criar programas de turismo de base comunitária. Os resultados têm sido mistos. Erros típicos dos programas de turismo de base comunitária incluem:

- Falta de consulta com o setor privado, especialmente os operadores turísticos internacionais, que desempenham um papel fundamental na comercialização, promoção e venda de produtos e serviços no mercado global;
- Desenvolvimento de produtos em locais remotos com pouca acessibilidade; e,
- Tendência para colocar muita ênfase na apropriação pela comunidade, tomada de decisão pela comunidade, atribuição de funções e responsabilidades pela comunidade e participação da comunidade nos lucros - o que, com o decorrer do tempo, leva a uma falta de responsabilidade, falta de coordenação e de comunicação, baixo rendimento para atores chave, uma falta de assunção de responsabilidades na gestão de serviços essenciais, e uma discrepância entre o produto e as necessidades e expectativas dos visitantes e dos operadores turísticos.

Isso não quer dizer que os projetos e programas turísticos de base comunitária são totalmente errados. Pelo contrário, qualquer forma de trabalho de desenvolvimento de um destino turístico que pretenda criar e incorporar experiências de visitantes entre as comunidades de acolhimento deve ser participativo, inclusivo, e gerador de rendimentos, de empregos, e de oportunidades empresariais para as famílias locais. Deve-se, no entanto, reconhecer o fato de que, num ambiente de negócios, há limitações quanto ao que pode ser alcançado com tomadas de decisão de base comunitária, e participação nos lucros. As empresas padrão não podem dar-se ao luxo de envolver-se em tais práticas e é cada vez mais evidente que poucos modelos de turismo podem fazê-lo.

Tendo em mente as questões acima levantadas, recomenda-se missões de consultoria para desenvolver projetos de turismo de base comunitária para duas iniciativas. Em primeiro lugar, para estabelecer centros permanentes para visita às tartarugas e incubadoras no Sal e na Boavista. Há inúmeros exemplos em todo o mundo onde os centros de tartaruga para visitantes com taxas de entrada, materiais de interpretação de alta qualidade, incubadoras³²⁰ e artesanato relacionado com a tartaruga têm sido criados com sucesso. Excursões para observação de tartarugas também poderiam ser organizadas e promovidas a partir desses centros, que podem também incluir cafés ou restaurantes. Uma série de excursões para observação de tartarugas já foram criadas algumas através dos campos temporários / sazonais de conservação de tartarugas que foram criados nas duas ilhas. Entrevistas com vários atores sugerem que continua a haver controvérsia em torno do funcionamento desses campos, que são em grande parte financiados por ONGs estrangeiras e administrados por voluntários estrangeiros. Há relatos de conflitos entre as comunidades locais, por um lado e os voluntários e o exército, por outro – sobre os direitos de acesso às praias e o direito de organizar excursões para ver tartarugas a enterrarem os ovos à noite. Considerando o estatuto único de Cabo Verde como um dos maiores sítios de nidificação de tartarugas do mundo e o grande interesse dos turistas em tartarugas, existe aqui o potencial para desenvolver um produto de visitas de alta qualidade experiencial, com pessoal local, gerido e administrado pela comunidade local e pago pela taxa de turistas, que também são propensos a doar fundos para o funcionamento de um negócio transparente e sólido dedicado à conservação da tartaruga. Como isto é apenas uma projeção nesta fase, recomenda-se a realização de uma missão de consultoria de 1-2 meses para:

- a) Entrevistar todos os atores locais e as ONGs estrangeiras envolvidas nos campos de tartarugas;

³²⁰ Para mostrar aos turistas como é uma tartaruga de 1 dia de idade, 2 dias, 3 dias, 4 dias, 1 semana, etc..

- b) Formular os termos de referência para um projeto de 2-3 anos que iria fazer a sensibilização, formação e desenvolvimento das capacidades de membros selecionados das comunidades locais, bem como o planeamento do negócio e competências em contabilidade para desenvolver incubadoras de tartarugas e centros de visitantes em ambas as ilhas; e,
- c) Identificar as fontes capazes de financiar e implementar o projeto, o que pode ser alcançado, por exemplo, através de uma parceria com as ONGs estrangeiras atualmente envolvidas nos campos de conservação, ou de fundos de conservação da vida selvagem, os fundos de responsabilidade social de uma ou mais das principais empresas de turismo nas ilhas, da empresa de produção de pescado enlatado, ou de fundos de desenvolvimento de meios de sustento.

Uma segunda missão de consultoria de 2-3 meses é recomendada para elaborar um projeto que se concentre no desenvolvimento das capacidades de guias turísticos e de operadores turísticos. A conceção do projeto em si incluiria componentes sobre:

- Desenvolvimento de produtos e apresentação, guias turísticos, conceção de *websites* e ligações entre empresas;
- Uma análise do ambiente existente na indústria do turismo para identificar que medidas são necessárias para melhorar e torná-lo mais regulador, mais incentivador e mais favorável; e,
- Avaliação das condições e oportunidades para a criação de associações de guias e de operadores turísticos permitindo que esses atores se reúnam para representar e advogar condições que proporcionem um ambiente de negócios mais favorável.

A missão começaria com um olhar detalhado sobre a natureza e o tipo de produtos turísticos locais em cada uma das ilhas – e a capacidade dos guias turísticos locais e agências de turismo. Cada uma dessas categorias iria ser rastreada com o objetivo de identificar os produtos e as empresas com maior margem para um desenvolvimento de qualidade e para expansão. O Vale do Paul, em Santo Antão, por exemplo, pode constituir o foco de uma componente de desenvolvimento do produto, onde há uma experiência recente significativa de realização de eventos únicos de turismo. O projeto conceberia intervenções que fornecem apoio direto aos empresários e MPMEs para literalmente facilitar o desenvolvimento de produtos e de empresas no mercado. Isso pode significar, por exemplo, trabalhar com operadores turísticos selecionados em aspetos de desenvolvimento de produtos e de planeamento de negócios com empresários locais e MPMEs para desenvolver produtos orientados para o mercado - e ajudar esses operadores a introduzir-se no mercado e estabelecer relações entre as empresas e os operadores internacionais em países emergentes e mercados emissores em expansão que estão interessados em iniciar ou expandir suas viagens para Cabo Verde. Ao concentrar-se em produtos que iriam atrair especificamente nichos de mercado europeus, é altamente provável que o financiamento do projeto possa provir de uma fonte de financiamento da UE, que se dedique ao estabelecimento de vínculos de negócios entre as nações europeias e as da CEDEAO. A identificação de potenciais fontes de financiamento seria uma tarefa integrante da missão inicial de consultoria.

8.5.4 Melhorar A Coordenação Inter Setorial

A natureza transversal e diversificada da indústria do turismo internacional implica que nenhum órgão do governo pode assumir a responsabilidade exclusiva para o planeamento do desenvolvimento do setor. Pelo contrário, e como descrito acima no Quadro 3, muitos ministérios e departamentos têm papéis e responsabilidades relacionados com o turismo. Para apoiar as questões de planeamento e coordenação recomenda-se a implementação de uma iniciativa como o programa para o

Desenvolvimento do Turismo Sustentável que integra a *Formação para o Comércio* da CNUCED. A formação e orientação têm dois objetivos. Em primeiro lugar o de promover uma compreensão mais profunda sobre a natureza e estrutura do turismo sustentável e responsável, bem como os seus benefícios e limitações, no seio de funcionários das diferentes instituições do Estado com responsabilidades no setor e altos funcionários do Estado a nível da ilha / destino. Um nível mais profundo de compreensão da indústria – com os seus mecanismos e práticas orientadas para o mercado - facilitará expectativas mais coerentes relativamente ao que a atividade turística é capaz de suportar e produzir no terreno. Em segundo lugar, através desta compreensão mais profunda, o programa vai reforçar a cooperação e coordenação no planeamento e gestão do turismo sustentável e responsável em todos os órgãos com responsabilidades no setor e entre o centro e os governos locais das ilhas. Em particular, uma melhor coordenação conduzirá diretamente a relações mais fortes com outros setores da indústria e a uma dependência menos acentuada das importações.

Recomenda-se a implementação de uma formação específica feita sob medida, e de um programa de diálogo em Desenvolvimento do Turismo Sustentável a três níveis: em primeiro lugar, altos responsáveis de ministérios chave; em segundo lugar, diretores gerais que chefiam departamentos nos vários ministérios; e, em terceiro lugar, responsáveis chave nas ilhas. Embora estes três grupos-alvo possam ser definidos como grupos-alvo separados, a coordenação reforçada também pode resultar da mistura das audiências e melhoria de diálogo entre elas. Seja qual for a combinação, o programa seria projetado de modo a *"desenvolver as capacidades de todas as partes envolvidas, incentivar o diálogo contínuo e apoiar a introdução de políticas acordadas em diversas áreas relacionadas com o comércio para o desenvolvimento"*³²¹. O programa irá oferecer:

- *"Um foco específico sobre o público-alvo: os projetos da Formação para o Comércio para o turismo sustentável são flexíveis, virados para o cliente e concebidos para proporcionar os conhecimentos mais recentes e relevantes. Eles são apoiados por um processo de avaliação das necessidades (estudos setoriais; identificação de estrangulamentos e estrangulamentos), seguida de um plano subsequente de ações planeadas com os beneficiários.*
- *Um processo abrangente: projetos de Formação para o Comércio são processos integrados, usando a formação, assessoria e assistência técnica (micro-projetos) para acompanhar os países em desenvolvimento em direção a um turismo sustentável.*
- *Um diálogo multilateral entre parceiros e processos de decisão participativos: a CNUCED através do programa Formação para o Comércio serve como facilitador do diálogo de políticas e do processo de tomada de decisão a nível nacional e local. Ela contribui para reforçar a importância da consulta e da apropriação nas principais decisões sobre o turismo.*
- *Melhores princípios de rede e partilha: as técnicas de aprendizagem permitem aos participantes a troca de experiências e melhores práticas (seja durante os seminários face-a-face, seja através da plataforma de aprendizagem a distância do programa Formação para o Comércio). Estas atividades e a organização de visitas de estudo regionais, estimulam a criação de redes formais e informais sobre o turismo sustentável* ³²².

Os primeiros passos para a implementação desse programa seriam uma avaliação completa das necessidades de formação, não só para a identificação do público específico para programas diferenciados por níveis, seguida de uma adaptação minuciosa do pacote de formação genérica da

³²¹ UNCTAD Train for Trade booklet – available at www.unctad.org/trainfortrade

³²² UNCTAD Train for Trade booklet – available at www.unctad.org/trainfortrade

CNUCED e a produção de um programa de formação exclusivo para Cabo Verde. Para iniciar o programa, recomenda-se que os representantes da CNUCED iniciem um diálogo de abertura ao mais alto nível do Ministério do Turismo, Indústria e Energia.

8.5.5 Desenvolver Um Sistema De Vistos Online

O sistema atual de pedidos de vistos para viagens a Cabo Verde atrai críticas de várias fontes, incluindo as apresentações temáticas recentes no âmbito do DECRP III sobre Aero Negócios e Turismo. Embora uma ou mais dessas fontes recomendem a abolição de vistos de mercados definidos, esta abordagem não é recomendada, pois também resultaria na perda de um valioso fluxo de receitas (que pode ser aplicada exclusivamente no desenvolvimento e promoção do turismo para Cabo Verde). Em vez disso, recomenda-se o desenvolvimento de um sistema de e-visto *online* que permite: pagamento a ser feito *online*; dados sobre os visitantes a serem recolhidos e processados para fins de conhecimento do mercado (daí liga-se com a Recomendação 1 acima); e tratamento mais eficiente e oportuno de visitantes que chegam ao país. De uma maneira muito importante, recomenda-se que este sistema seja introduzido através de um site interativo remodelado de promoção turística de Cabo Verde, o que também seria consistente com o grande operador turístico *online* previsto na recente apresentação temática sobre o turismo. O *site* deveria ser rico em informações mostrando as qualidades únicas de cada ilha, as excursões disponíveis, os tipos de alojamento e as opções de transporte, bem como informações culturais, incluindo opções para fazer *download* de música caboverdeana.

Recomenda-se uma consultoria de três meses para analisar os sistemas de vistos *online* desenvolvidos em outras paragens (EUA, Austrália, Camboja) e avaliar os custos e viabilidade dessa iniciativa para Cabo Verde.

8.5.6 Rever a legislação laboral

A primeira lei laboral de Cabo Verde foi promulgada em Setembro de 2007. Mitchell et.al (2012) discutem as condições de trabalho associadas ao emprego nas estruturas com “tudo incluído”. Uma questão-chave associada ao emprego nas estruturas com “tudo incluído”, confirmada através de entrevistas com uma série de atores, é a capacidade dessas estruturas utilizarem contratos rotativos temporários para manterem os funcionários na folha de pagamentos. Esta abordagem permite aos empregadores minimizarem a suas obrigações para com seus empregados. Infelizmente, isso fornece pouca ou nenhuma segurança de trabalho para os funcionários, o que é um fator chave que influencia sua escolha de habitações de baixa qualidade. Recomenda-se uma consultoria de um mês para analisar esta questão em maior detalhe. A missão deve compreender: uma revisão da legislação laboral; entrevistas com os diretores gerais das estruturas com “tudo incluído”, entrevistas com o pessoal envolvido no ciclo de contratos temporários rotativos; uma avaliação das condições de vida desses trabalhadores; e, com base nos dados recolhidos, elaborar uma série de recomendações para alterar a legislação laboral para atender às necessidades e aos direitos dos empregadores e empregados.

8.5.7 Incluir O Turismo Internacional Como Uma Disciplina No Currículo Do Ensino Secundário

Como tem sido observado ao longo deste capítulo e reconhecido pelo governo, Cabo Verde é um país dependente do turismo e é altamente provável que esta dependência venha a aumentar. As viagens e o turismo proporcionam mais emprego do que qualquer outro setor e as previsões apontam que criarão emprego direto e indireto para cerca de 50% da população de Cabo Verde no horizonte 2022. Tendo em conta estas tendências e dependência elevada, recomenda-se que o turismo seja introduzido como disciplina obrigatória no currículo do ensino secundário. O objetivo seria, em primeiro lugar, inculcar uma consciência ampla do fenómeno multifacetado que é a indústria do turismo internacional moderno entre seus futuros participantes e trabalhadores - e, com isso, criar uma plataforma e fundação a partir das quais a formação técnica, vocacional e profissional podem ser desenvolvidas e construídas. Propõe-se a introdução desse programa no primeiro ano do ensino secundário, com opções de especialização em subsectores específicos da indústria nos dois últimos anos do ensino secundário. Essas especialidades podem incluir o turismo responsável, turismo de base comunitária, gestão hoteleira, operações de turismo, turismo e transporte, etc. Recomenda-se uma consultoria de seis meses para iniciar o trabalho com o Ministério da Educação e do Desporto para: analisar e recolher amostras de cursos de turismo em currículos secundários em outros países; desenvolver um quadro para a introdução do turismo como disciplina obrigatória em sala de aula no ensino secundário; desenvolver os principais componentes e matérias de um curso ou cursos de turismo; avaliar as necessidades de formação de professores para a leccionação de cursos em salas de aula do ensino secundário e, desenvolver um programa de formação de formadores para conferir as competências pedagógicas necessárias para introduzir cursos de turismo na sala de aula.

Anexo 8.6: Questionário Sobre O Turismo

ANEXO 1: QUESTIONÁRIO SOBRE O TURISMO PARA RECOLHA DE INFORMAÇÕES E PREPARÇÃO DE UM PLANO ESTRATÉGICO PARA O TURISMO E MARKETING EM CABO VERDE

ASUA COLABORAÇÃO É MUITO APRECIADA

Nº: _____
Data: _____ / _____ / 2012
Localidade: _____
Investigador: _____

Gostaríamos de convidá-lo a participar nesta pesquisa, para que possamos reunir informações para ajudar a desenvolver e promover um turismo sustentável em Cabo Verde. As suas respostas ajudarão a identificar oportunidades e lacunas que permitirão ao governo e ao sector privado melhorar os serviços prestados a si, ao turista e àqueles que oferecem experiências de viagens. As respostas serão totalmente confidenciais.

1. Em Cabo verde, está a viajar (Por favor assinale a caixa apropriada):
 Só (independentemente)¹ Independentemente com a família⁴ (# pessoas _____)
 Independentemente como casal² Viagem com tudo incluído⁵ (# pessoas _____)
 Independentemente com amigos³ (# pessoas _____) Outros (especifique) _____)
2. Qual é o seu motivo principal da visita a Cabo Verde nesta altura? (Por favor assinale a caixa apropriada)
 Visita a amigos/parentes¹ Férias² Negócios³ Estudos⁴
 Trabalho voluntário⁵ Conferência/reunião⁶ Compras⁷ Festival⁸ Outros⁹ _____
3. Obteve o visto à chegada ou antes?
 Visto à chegada¹ Obtive visto antes de chegar² Não sei / não tenho a certeza
4. Quanto tempo permaneceu em Cabo Verde nesta viagem? _____ Noites
5. Esta estadia em Cabo Verde faz parte de uma viagem por vários países? Sim¹ Não² Não tenho a certeza/não sei³
6. Se sim, que outros países estão incluídos nesta viagem?
Antes de Cabo Verde¹ _____
Depois der Cabo Verde² _____
7. Quantas vezes no total, (incluindo esta viagem) já visitou Cabo Verde?
_____ Vezes
8. Como chegou a Cabo Verde?

Via aérea¹

Via marítima²

9. Se por via aérea, por que companhia? _____

10. Por favor classifique o seu grau de satisfação em relação a cada um dos seguintes itens (faça um círculo)

Produtos e Serviços	😊		😐		☹️	NA
1. Opções de diferentes atividades / coisas para fazer	1	2	3	4	5	0
2a. Facilidade de acesso a atrativos culturais / históricas	1	2	3	4	5	0
2b. Apresentação destas atrativos culturais / históricas	1	2	3	4	5	0
3. Facilidade de acesso a atrativos naturais	1	2	3	4	5	0
3b. Apresentação destes atrativos naturais	1	2	3	4	5	0
4. Disponibilidade de gastronomia local / tradicional	1	2	3	4	5	0
5. Variedade de restaurantes / escolha de alimentos	1	2	3	4	5	0
6. Variedade de transportes para diferentes destinos	1	2	3	4	5	0
7. Asseio dos meios de transporte	1	2	3	4	5	0
8. Valor custo benefício - alojamento	1	2	3	4	5	0
9 Valor custo benefício – excursões / viagens	1	2	3	4	5	0
10. Valor custo benefício – comida e bebidas locais	1	2	3	4	5	0
11. Disponibilidade de informações sobre destinos em Cabo Verde	1	2	3	4	5	0
12. Serviço global – hotéis	1	2	3	4	5	0
13. Serviço global - restaurantes	1	2	3	4	5	0
14. Serviço global – operadores turísticos / agências de viagens	1	2	3	4	5	0
15. Serviço global – guias turísticos	1	2	3	4	5	0

11. Aproximadamente quanto gastou em cada um dos seguintes itens nas últimas 24 horas?

US\$ _____ Transporte local (por ex. táxi, autocarro)¹

US\$ _____ Transporte alugado (motas, bicicletas, etc.)²

US\$ _____ Refeições e snacks³

US\$ _____ Bebidas⁴

US\$ _____ Atividades/Viagens⁵

US\$ _____ Guia local⁶

US\$ _____ Gorjetas⁷

US\$ _____ Alojamento⁸

 US\$ Compras – lembranças – mercados / vendedores informais⁹

 US\$ Compras – lembranças – retalhistas¹⁰

 US\$ Compras – uso pessoal – mercados / vendedores informais¹¹

 US\$ Compras – uso pessoal – retalhistas¹²

 US\$ Taxas de entrada ¹³

12. Excluindo o alojamento, qual é o seu gasto médio estimado por dia em Cabo Verde?
 US\$ _____

13. Que bens/serviços gostaria de ter comprado que não estavam disponíveis em Cabo Verde?

1. _____ 4. _____

 2. _____ 5. _____

 3. _____ 6. _____

14. O que gostaria de ter feito e não foi possível ou não existe em Cabo Verde?

1. _____ 4. _____

 2. _____ 5. _____

 3. _____ 6. _____

15. Por favor classifique o seu grau de interesse por cada um dos itens seguintes (faça um círculo)

	Muito interessado	Interessado	Pouco interessado	Não interessado	NA
1. Aprender sobre a cultura / história de CV	1	2	3	4	0
2. Aprender sobre a natureza e vida selvagem em CV	1	2	3	4	0

	Muito interessado	Interessado	Pouco interessado	Não interessado	NA
3. Oportunidades para interagir com a comunidade local	1	2	3	4	0
4. Oportunidades para provar a comida local	1	2	3	4	0
5. Artesanato/produtos locais	1	2	3	4	0
6. Compra de lembranças	1	2	3	4	0
7. Desporto aquático	1	2	3	4	0
8. Trilhas / trekking	1	2	3	4	0
9. Viagens de barco	1	2	3	4	0
10. Visitas a parques nacionais / áreas protegidas	1	2	3	4	0

16. Recomendaria a outrem que visitasse Cabo Verde? Sim¹ Não² Não tenho a certeza³

17. Se sim, porquê?

Se não, porquê?

18. Como recebeu informação sobre Cabo Verde antes de chegar ao país? (pode selecionar mais do que uma resposta)

Rádio¹ Televisão² Jornal³

Revista⁴

Internet⁵ Brochura de viagem⁶ Operador turístico⁷

Guia⁸

Informação boca a boca/outros turistas⁹ Outros¹⁰

19. Quais são as 3 coisas de que mais gostou em Cabo Verde?

1. -----

2. -----

3. -----

20. Quais são as 3 coisas de que menos gostou em Cabo Verde?

1. -----

2. -----

3. -----

Demografia

Bibliografia

1. Email recebido do IMP pelo autor, Novembro 2012.
2. <http://mkt.unwto.org/en/content/tourism-highlights>
3. Mitchell, J. et.al. 2012. “Pro-poor Tourism Linkages in Cape Verde” (draft).
4. Email pessoal de Dezembro 2010 & comentários feitos pelo Dr. Victor Wee no “Workshop on Tourism Destination Branding”, Ha Noi, Viet Nam, 16-17 Dezembro 2010.
5. Fisher. 2011. Republic of Cape Verde Inter-Island Transport Study. Final Report.
6. UNDP. 2011. *“Tourism and Poverty Reduction Strategies in the integrated Framework for Least Developed Countries”*.
7. Blanke, J. Chiesa, T. 2012. The Travel and Tourism Competitiveness Report 2011. World Economic Forum.
8. UNCTAD Train for Trade booklet – available at www.unctad.org/trainfortrade.
9. WTTC, 2012. Travel and Tourism Economic Impact 2012. Cape Verde.

REVISÃO DO ESTUDO DE DIAGNÓSTICO DA INTEGRAÇÃO DO COMÉRCIO DE CABO VERDE - 2013

DESENVOLVIMENTO DE COMÉRCIO – CASOS DE SUCESSO

CASE STUDIES/ESTUDO DE CASOS



CASE STUDY 1: VINHO CHÃ

Produzido a partir das uvas cultivadas dentro da cratera de um vulcão ativo, o Vinho Chã tem constituído uma inesperada sensação. O objetivo deste estudo de caso é identificar os passos que foram dados para o bem sucedido desenvolvimento da indústria do vinho em Cabo Verde, com foco específico no caso dos Vinhos da Chã (vinhos da Chã das Caldeiras). O caso perspetiva também o futuro e faz recomendações específicas, recomendações detalhadas, que têm em mira mercados, focando em que passos adicionais deveriam ser dados para gerar um significativo novo crescimento das exportações de vinho.

Objetivos do Estudo

O objetivo deste estudo é identificar as medidas tomadas para desenvolver com sucesso a indústria do vinho em Cabo Verde, com um foco específico sobre o caso de Vinhos de Chã (vinhos de Chã das Caldeiras). O estudo é também orientado para o futuro e faz recomendações específicas e detalhadas sobre quais os mercados-alvo a focar e que medidas adicionais poderiam ser tomadas para impulsionar o crescimento significativo das exportações de vinho.

Além disso, o estudo oferece lições de carácter geral que podem ser aplicadas ao crescimento das exportações de produtos agrícolas em Cabo Verde.

Situação do Caso

Resumo

Produzido a partir de uvas cultivadas dentro da cratera de um vulcão ativo, o vinho Chã tem sido uma sensação inesperada e uma empresa de negócios bem-sucedida, visto que é dirigida em cooperação pela comunidade. Organizada em torno de um grupo de pequenos produtores independentes na comunidade remota de Chã das Caldeiras, na cratera de um vulcão ainda ativo na Ilha do Fogo, o vinho Chã não só ganhou um considerável mercado interno, mas também é bem recebido em eventos internacionais de degustação e pode ser encontrado nas prateleiras de lojas tão distantes como na Alemanha e nos Estados Unidos.

Chã das Caldeiras, Fogo, Cabo Verde

Chã das Caldeiras é uma pequena comunidade com cerca de 1.000 habitantes, situada dentro da cratera do vulcão ativo, Pico do Fogo, na ilha do Fogo, Cabo Verde. O clima e terreno de Chã são ideais para a viticultura. Os dias são geralmente quentes e secos, as noites são frias e húmidas. Com a chuva suficiente, crescem uvas semi-doces de alta qualidade, (1,2 km² totais) nos ricos solos vulcânicos da caldeira.

História e Características do Vinho

A viticultura na região remonta ao final de 1880, quando, segundo a lenda, um excêntrico conde de Montrond, França, parou na ilha durante a sua rota para o Brasil, transportando videiras. Do ponto de vista empresarial, comercializar vinho nos mercados doméstico e internacional, a produção de vinho em Chã e em Cabo Verde como um todo, é um fenómeno relativamente recente que foi iniciado pela Cooperativa de Vinho Chã. No entanto, a vinificação tradicional e artesanal, tem sido característica da ilha ao longo dos tempos.

O vinho tinto, feito da variedade de uva portuguesa de baixa altitude, "preta tradicional", tem uma cor vermelha escura com tons de roxo. Os odores incluem tonalidades e sabores de pequenas frutas escuras, como groselha ou amora. Esta sensação é enriquecida com um pouco de pimenta e noz-moscada. O vinho branco, feito a partir de uvas Moscatel cultivadas localmente, tem um sabor fresco, uma clareza única, e tons dourados. Odores incluem o semi-doce dos citrinos como a toranja. O vinho rosé usa uma variedade similar de uvas escuras como as do tinto. Tem uma cor rosa elegante com sabores de pequenas frutas doces, como groselhas e morangos.

No entanto o vinho mais conhecido de Chã é o *Manecon*, um vinho tradicional, semi-doce ou seco, caseiro. A maioria das famílias faz *Manecon* para a produção comercial e consumo pessoal, mas não é exportado. O vinho pode ser tinto ou branco, seco ou doce, mas a variedade do doce tinto é de longe a mais popular.

O vinho Chã é uma colheita rara, é apenas um dos poucos vinhos produzidos a partir de videiras cultivadas nas encostas e cratera de um vulcão ativo. A percentagem de álcool nos vinhos Chã é (14%) é maior do que o que é normalmente encontrado em vinhos da UE ou da Califórnia (geralmente entre 11,5-12,5%).

Controle de qualidade e padrões sanitários foram ingredientes essenciais para o sucesso do vinho Chã. Durante o processo de vinificação, é dada muita atenção às condições de higiene da adega e máquinas. Após a chegada, as uvas são limpas e esmagadas (para fazer vinho tinto) ou pressionadas (para fazer branco e rosé). Este processo é feito o mais rápido possível para evitar a contaminação e o odor. A polpa é então colocada em barris especialmente concebidos na adega, onde a temperatura permanece fria mesmo durante os dias mais quentes, para iniciar o processo de fermentação.

É durante este processo que o açúcar das uvas se transforma em álcool e que as características únicas do vinho começam a desenvolver-se. Até os vinhos serem engarrafados, eles permanecem em barris (para evitar a exposição à luz solar e ao ar), exceto para filtrações periódicas para melhorar a clareza.

Associação dos Agricultores de Chã / Cooperativa do Vinho Chã

A principal organização na aldeia é a Associação dos Agricultores de Chã (a cooperativa agrícola), que detém uma considerável influência sobre a economia local. Chã é a única área em Cabo Verde onde cresce quantidades significativas de uvas e produz vinhos com qualidade para exportação. Na verdade, a estrutura da Associação dos Agricultores de Chã é o principal motivo de tanto sucesso na produção e comercialização do vinho Chã.

Apesar de a associação estar registrada como uma cooperativa, e assim, tem acesso a todos os benefícios que se enquadram às cooperativas sob as leis do país, o Presidente da associação (e o proprietário da fábrica) é uma figura extremamente centralizadora, responsável por fazer todas as decisões da cooperativa. Na realidade, não existe nenhum processo de decisão democrático. Até agora, tem conseguido tomar decisões inteligentes e difíceis sem interferência real dos membros da cooperativa.

Na verdade, cooperativa funciona mais como uma empresa social, onde as decisões são tomadas pelo gestor, mas os benefícios sociais e económicos são distribuídos na mesma (na forma de um mercado para os produtos que eles produzem) para os agricultores da comunidade.

Assistência da COSPE e outros parceiros internacionais

Desde dos princípios da década de 1980, a Cooperativa Chã recebeu assistência na vinificação, técnica e de outras formas, vindas de partes externas de Cabo Verde. Inicialmente, um grupo de alemães ajudou mas sem sucesso, dado que os esforços não foram especificamente voltado para a vinificação, mas sim para o crescimento de uma variedade de produtos agrícolas (incluindo uvas).

Então, em 1998, a Cooperativa recebeu a assistência de uma ONG italiana, Cooperação para o Desenvolvimento dos Países Emergentes (COSPE). COSPE é uma associação Italiana sem fins-lucrativos que atua na área da cooperação e da solidariedade internacional. A COSPE opera em África, América Latina, Ásia, Mediterrâneo e na Europa do Leste em projetos que promovem o desenvolvimento económico, ambiental e social. Ele apoia a promoção do artesanato, agricultura e indústrias de serviços através de formação, suporte técnico e da criação de fundos de crédito.

Uma assistência mais focada e mais profunda da COSPE nas áreas de finanças, suporte técnico e de *marketing* provou ser um catalisador no aumento da produção e exportação de vinhos do Fogo.

Princípios básicos de negócio

A Cooperativa é um grupo de operadores agrícolas que cultivam uvas (e outras culturas). O número de membros da Cooperativa aumentou de 7 em 1998 para cerca de 103 em 2012. No entanto, cerca de 80-90% das uvas são produzidas por 18 dos membros. As marcas mais conhecidas produzidas pela Cooperativa são "Chã do Fogo" e vinhos "Sodade".

A maior parte do vinho produzido em Chã é consumida localmente com uma pequena quantidade exportada. Da quantidade limitada de vinho exportado, a maioria vai para Portugal. Uma parcela menor das exportações vai para os EUA, onde eles são importados e distribuídos por Correia, proprietário do Restaurante Laura e de uma loja de bebidas, Adega de Licores e Vinhos de Cabo Verde. As marcas, "Sodade" e "Chã", foram exibidas pela primeira vez no Festival do Vinho de Boston (a maior exposição vinhos do mundo) no início de 2012 por Arlindo Correia.

Resumo das medidas tomadas

As ações que parecem ter contribuído para o sucesso da Cooperativa incluem:

- A criação da cooperativa em si para coordenar os esforços dos produtores de vinho em Chã e para aproveitar as isenções de taxas de importação de equipamentos e de imposto sobre o rendimento, reduzindo assim os custos de produção;
- A aceitação de ajuda externa, especialmente da COSPE, nas áreas de finanças, suporte técnico no cultivo de uvas e aumento da qualidade do vinho produzido;
- Esforços de marketing básico com a produção de diversos panfletos COSPE;
- O interesse pessoal de alguns empresários portugueses na distribuição de vinho em Portugal;
- Interesse de um imigrante caboverdeano nos EUA pela distribuição de vinhos Chã na localidade de Boston através de sua rede própria de distribuição (restaurante e loja de bebidas).

Resumo dos resultados (Produção total e exportações)

A Cooperativa tem vivido um rápido crescimento no cultivo de uvas e na produção de vinho. Em 1998, havia sete membros na Cooperativa e foram produzidos 4.000 litros de vinho. Em 2005 havia 29 membros e foram produzidos 35.000 litros de vinho. Em 2006, a produção de vinho havia subido para 60.000 litros dos 62 membros. Em 2011, 106.000 litros foram produzidos pelos 107 membros da cooperativa. Outras fontes sugerem que o vinho total produzido em Cabo Verde em 2011 foi de 160.000 litros.

Resumo dos Desafios

Apesar do sucesso histórico, foram enfrentados vários desafios na tentativa de aumentar drasticamente a produção e exportação de vinhos caboverdeanos. Estes incluem:

- A Cooperativa em si carece de uma estrutura de liderança democrática e é altamente centralizada; no entanto, paradoxalmente, uma grande parte do sucesso da cooperativa é devido a esta liderança centralizada, apesar de não refletir ou encarnar o espírito do cooperativismo, nem nos oferece, no respeito à liderança, lições que podem ser aplicadas a verdadeiras cooperativas existentes;
- Os vinhos de Cabo Verde não têm marcas fortes no mercado internacional;
- A distribuição de vinho é muito complexa na maioria dos grandes mercados internacionais de consumo elevado e é controlado por pequenas redes de distribuidores onde o acesso é difícil e onde os custos de distribuição podem ser elevados;
- A Cooperativa não tem os recursos para maximizar a sua produção e atingir uma escala para abastecer mercados maiores em quantidades consistentes;
- Com uma estrutura de maior escala, os vinhos Chã tem o potencial para ter preços competitivos quando em competição com os vinhos de qualidade semelhantes provenientes do exterior. Entre os consumidores menos exigentes do mercado local, está muitas vezes na concorrência de preços com vinhos baratos, subsidiados de Portugal e outros mercados da UE, apesar dos direitos de importação elevados enfrentados pelas importações. Com os consumidores mais exigentes, o Chã não enfrenta muita concorrência no mercado local, especialmente tendo em conta o seu apelo aos mercados nacionalistas.
- O uso de técnicas modernas de marketing está em falta na abordagem da Cooperativa;
- A Cooperativa não parece ter definido bem os mercados-alvo externos, fora do mercado da Diáspora;
- A Cooperativa parece não ter chegado ainda à fase onde achará necessário começar a desenvolver uma estratégia de exportação específica, mas parece estar focada principalmente no cultivo de uvas para serem usados no processo de vinificação.

A indústria mundial de vinho

Países classificados pela Produção por Segmento

Em 2010, a produção total mundial de vinho totalizou cerca de 26,2 milhões de toneladas, com a Itália e a França sendo os maiores produtores, com cerca de 4,6 milhões de toneladas cada, ou 17% cada um do total mundial, seguidas de perto pela Espanha que fechou com 3,6 milhões de toneladas. Os dez principais países produtores conseguiram 83,5% da produção mundial de vinho em 2010 (ver anexo 1).

Países classificados pelas Exportações e Importações

É claro que o vinho produzido por um país não é todo consumido internamente. Como visto nas estatísticas globais de 2009, cerca de um terço dos vinhos produzidos no mercado global são exportados para outros países. No entanto, cerca de 84% das exportações são dominadas pelos 10 maiores países exportadores de vinho, incluindo: Itália, Espanha, França, Austrália, Chile, África do Sul, Estados Unidos, Alemanha, Argentina e Portugal (ver Anexo 2). Não é de surpreender que 9 destes 10 exportadores estão entre os 10 maiores produtores mundiais.

Uma conclusão evidente de estes dados é que há duas formas de entrar no mercado das exportações de vinho. Uma das formas é focar-se nos maiores mercados de importação. Esta pode ser uma forma viável para os maiores produtores de vinho que têm a capacidade de competir e satisfazer as elevadas exigências dos maiores mercados de consumo.

A outra abordagem, que é mais subtilmente sugerida pelos dados mas parece bastante lógica, é a execução de uma estratégia de nicho que se concentra em mercados de importação menos conhecidos, onde o vinho não é produzido, mas consumido. Esta segunda estratégia, portanto, requer examinar de perto os padrões globais de consumo por habitante entre os países. Analisamos esses dados na secção seguinte.

Países classificados por Consumo

Ao invés de olhar para todos os 220 países classificados pelo consumo anual por habitante (dados de 2010), aplicámos certos critérios que nos permitissem identificar os países e regiões que representam oportunidades realistas para a exportação de vinhos de Cabo Verde.

Os critérios foram os seguintes: 1) a exclusão de países com crescimento negativo no consumo de vinho no período 2007-2010; 2) a exclusão de países cuja população é demasiado reduzida (menos de 40.000) ou demasiado elevada (mais de 100 milhões); 3) exclusão dos países onde o consumo anual por habitante é inferior a 0,5 litros, 4) eliminação de mercados saturados, onde o consumo anual por habitante é superior a 15 litros, independentemente do tamanho da população, ou onde a população ultrapassa os 10 milhões e o consumo anual por habitante é superior a 10 litros.

Depois de aplicar estes critérios, sobraram 42 países dos 220 originais e estão espalhados por todas as regiões do globo (ver Anexo).

Questões competitivas

Embora o preço seja um fator competitivo importante na obtenção de uma ampla aceitação do consumidor, ainda há um vasto espaço aberto para nichos de mercado, especialmente em novos mercados mundiais onde os consumidores não estão familiarizados com marcas de vinho ou onde existem segmentos de consumidores especiais a quem uma história de nicho original pode ser divulgada.

Distribuição de Vinho Pelo Mundo

Tipos e características das redes de distribuição

Existem geralmente dois tipos de distribuidores - aqueles que se concentram na distribuição do vinho produzido localmente, e aqueles que estão voltados para a distribuição de vinhos importados. E naturalmente, há distribuidores que fornecem tantos os vinhos locais como os importados para os revendedores.

Os revendedores publicitam e vendem os vinhos ao público, e os distribuidores muitas vezes ajudam ou apoiam o financiamento dos esforços de publicidade. Existem muitas variedades de revendedores de vinhos, incluindo redes de supermercados, grandes armazéns, pequenos revendedores, companhias

aéreas, lojas de bebidas, vendedores *online* e, em alguns casos, os próprios produtores e distribuidores de vinho podem também ser revendedores. A variedade pode ser influenciada pelos regulamentos locais sobre quem pode vender álcool.

Requisito para o Acesso a Canais de Distribuição

Quanto a exportar os vinhos com sucesso, a chave é o acesso aos canais de distribuição ou aos revendedores. No entanto, é muito mais fácil dizer do que fazer. Muitas vezes, especialmente nos mercados mais maduros, como os Estados Unidos, os canais de distribuição são dominados por alguns grandes distribuidores que muitas vezes comandam substancialmente as "taxas de alocação" para colocar produtos na matriz de opções que os revendedores podem escolher.

Além disso, nos mercados mais sofisticados, os vinhos devem atingir certas classificações de qualidade e sabor antes de serem destacados pelos distribuidores ou mesmo os revendedores.

Os regulamentos em vários países podem também exigir que os vinhos estrangeiros obtenham licenças específicas para que os vinhos possam ser distribuídos nos mercados locais.

O preço oferecido pelo vinho irá determinar em qual categoria competitiva será distribuído. Para os vinhos menos conhecidos, é difícil competir com os de gama de preço mais elevado, onde as marcas bem conhecidas podem dominar. No entanto, sendo colocado na categoria de menor preço significa que um vinho pode tornar-se perdido entre centenas de etiquetas concorrentes e há implicações claras para as margens que o produtor vai receber quando o vinho produzido tem ser fixado a um preço barato.

Em certos países, as taxas de importação também podem ser definidas para níveis que se destinam a proteger os produtores de uvas locais e produtores de vinho locais. Essas funções vão claramente dificultar as produções de vinhos importados no sentido que vão ser menos capazes de competir com marcas locais ou pode até mesmo tornar alguns mercados totalmente inviáveis.

Alguns mercados ou regiões podem ter atributos únicos que podem criar barreiras à entrada ou ao sucesso. Por exemplo, na região asiática, há grandes barreiras relacionadas com a construção de relações pessoais fortes com os distribuidores. Distribuidores em alguns países africanos têm a reputação de ser extremamente não confiáveis como parceiros e, assim, as redes de distribuição são fracas.

No final, o acesso à distribuição é um dos fatores críticos, mas ao mesmo tempo, pode ser extremamente difícil para os produtores de vinho em Cabo Verde terem acesso a esses canais nos mercados de vinho mais desenvolvidos devido ao controle dos distribuidores bem como dos concorrentes com maiores recursos.

A Indústria Local de Vinho (Cabo Verde)

Comparação com o Mercado Global

Tendo produzido 160.000 litros em 2011, a produção do vinho em Cabo Verde representa menos de 1/1000 de 1% da produção mundial e mesmo que toda essa produção pudesse ser exportada, representaria menos de 0,002% da exportação do mercado global. Este nível de produção é indefinidamente reduzido e por esse motivo a exportação de vinho de Cabo Verde tem de ser vista de outra perspectiva que não a de reconhecimento à escala mundial. Devemos pensar antes, em mercados específicos, até pequenos e desconhecidos, como potenciais oportunidades de negócio.

Cabo Verde por si já é um país importador de vinho. Com um consumo anual *per capita*, em média de 4,0 litros, estima-se que 1 milhão de litros de vinho são consumidos em Cabo Verde, sendo produzidos apenas 160.000 litros. Está evidente que o mercado local de Cabo Verde poderá constituir uma grande oportunidade para os produtores de vinho Caboverdeanos, visto que a venda de vinhos importados é maior do que a produção. A chave, no ponto de vista da exportação, está na capacidade de venda do vinho local a estrangeiros que gastam com moeda estrangeira.

Capacidade para competir no Mercado global de vinho

Cabo Verde possui alguns dos atributos necessários para competir no Mercado global do vinho, um deles sendo as condições favoráveis do solo, localização e clima da ilha do Fogo, fatores que influenciam a qualidade do vinho.

As capacidades técnicas estão também presentes nos recursos dos produtores de vinho, sendo impulsionadas com a ajuda de estrangeiros após sua chegada.

Todavia, existem duas áreas críticas onde existe falta de capacidades: a área produção e a área comercial. A produção é um fator crítico para que se possa competir em termos de preços e margens financeiras, mas a capacidade para aumentar o crescimento de uvas de qualidade no Fogo ou em qualquer outra região em Cabo Verde é extremamente limitada. Deste modo, os vinhos de Cabo Verde nunca poderão competir no mercado mundial a nível de preços e fornecimento.

Isto faz com que o marketing de nichos seja um dos fatores de desenvolvimento chave necessários para que a indústria do vinho de Cabo Verde entre nos mercados de exportação de com sucesso.

Recomendações / Caminho A Seguir

Uma Abordagem Estratégica – Os Nichos Em Pequenos Mercados

Conforme observado no mercado global de vinho, Cabo Verde é demasiado pequeno para marcar presença nas estatísticas da produção global de vinhos. A indústria de vinho do país carece de tamanho, marca e acesso a distribuição necessários para competir em pé de igualdade nos grandes mercados de importação de vinho.

Notámos, contudo, que existe uma segunda abordagem estratégica: Metade da exportação mundial de vinhos é consumida num vasto leque de mercados. Assim, é necessário identificar mercados menores (Isto é, mercados que excluam produtores mais antigos e os novos grandes mercados) porque as

barreiras para entrar nesses mercados são menores e os consumidores menos sofisticados e exigentes nas suas preferências. É a chamada estratégia de nichos.

Assim, sugerimos que se foque nos mercados pequenos e emergentes, que possuem um padrão de consumo alto e em crescimento, por exemplo, onde os consumidores começam a cultivar uma relação com o vinho.

Uma análise aos padrões de consumo global (Anexo) indica que exemplos de mercados que poderão estar recetivos à importação de vinho de Cabo Verde existem em todas as regiões do mundo, particularmente em países com regimes estáveis e com o consumo do vinho crescente, onde encontramos possibilidades nas seguintes regiões e países:

- África: São Tomé & Príncipe, Tunísia, Ilhas Maurícias e Gana;
- América do Sul e Central: Panamá;
- Ásia: Hong Kong, Mongólia e Malásia;
- Caraíbas: Aruba, Antilhas Holandesas, Santa Lúcia, República Dominicana e Cuba;
- Leste da Europa: Polónia;
- Europa Ocidental: Noruega e Finlândia.
- Médio Oriente: Emirados Árabes Unidos e Qatar

Obviamente que não será necessário tentar aceder a todos esses mercados. É necessário uma análise mais profunda para identificar quais destes mercados têm maior hipótese de sucesso e de exportações lucrativas. Esta lista é uma forma simples de acentuar o enfoque estratégico. A solução está em identificar quais destes mercados poderá ter sucesso com maior rapidez através do processo de uma análise profunda.

Por exemplo, em Cuba, cerca de 7 milhões de litros de vinho foram consumidos em 2010. Se os vinhos de Cabo Verde conquistassem apenas 1% do mercado cubano, representaria mais de 40% da produção total de vinhos em Cabo Verde e poderia levar a um aumento significativo nas suas exportações. O objetivo neste caso seria de analisar o mercado do país de uma forma mais profunda, incluindo normas sociais, preferências de vinhos, taxas alfandegárias, estruturas administrativas, distribuição, tipos de retalhistas, cenários competitivos e tipos de meios comerciais e publicitários utilizados para chegar ao consumidor final. Tudo isto deverá ser feito dentro de um contexto de viabilidade económica para os produtores.

Assim, poderá ser utilizado um processo rigoroso e específico para a seleção e análise de mercado para avaliar e priorizar potenciais mercados de exportação de vinhos de Cabo Verde. Poderão ser desenvolvidas Estratégias economicamente viável a fim de chegar aos tais alvos prioritários.

Obtendo os dados de pesquisa e estratégias de desenvolvimento necessários para os mercados selecionados significa que os produtores de vinho de Chã teriam de contactar as associações de vinho ou a Câmaras do Comércio nos países alvo, a fim de desenvolver as relações empresariais e os contactos necessários.

Uma Abordagem Estratégica – Os Nichos Em Grandes Mercados

Ao mesmo tempo, seria importante analisar também a possibilidade de encontrar nichos em mercados maiores e mais estáveis, nos quais a estratégia de marca focada na história e características únicas do vinho de Cabo Verde sejam características atrativas. Em particular, os nichos onde um vinho de um país Africano (mercado muito jovem), com uma combinação única de atributos de qualidade da localização, o solo e o clima (associados ao vulcão) e um contexto social único (redução da pobreza) pode formar um influente caso de marketing de nicho.

Existe o exemplo de uma marca de vinho da África do Sul que entrou com sucesso nos nichos de mercado dos Estados Unidos da América e Inglaterra. Trata-se da marca de vinho *M'hudi*, que contém características semelhantes às do vinho do Fogo, em termos de desenvolvimento histórico (capacidades técnicas, qualidade do vinho) e capacidade de produção atual (escala).

A marca *M'hudi* foi descoberta pela *Heritage Link Brand*, empresa importadora, com sede nos EUA e distribuidora de vinhos africanos que são comercializados para a comunidade Afro-americana e outros grupos alvo nos EUA. Sem a *Heritage Kinks*, *Mhudi* não conseguiu aceder aos canais de distribuição gerais nos EUA devido a sua incapacidade aplicar preços competitivos.

Estas duas empresas, *M'hudi* e *Heritage Links* travaram conhecimento no Festival de Vinho de Soweto. Este evento poderia ser um local interessante para que os produtores de Cabo Verde pudessem encontrar distribuidores estrangeiros que tenham interesse pelos vinhos de África (dos quais existem muito poucos fora da África de sul).

M'hudi desenvolveu também uma relação de distribuição diretamente com os retalhistas *Marks and Spencer* na Inglaterra, que representam atualmente cerca de 50% das suas exportações. Os vinhos *M'hudi* são vendidos em várias companhias aéreas, entre as quais *Swiss Air*, *British Airways*, e *United Airlines*. Também é comercializado no *Epcot Center* da Disney.

Adicionalmente, existem vários mercados onde podemos encontrar comunidades relativamente grandes da diáspora, nomeadamente certas zonas nos Estados Unidos, Portugal, Holanda, França, Senegal, Itália, Alemanha entre outros países. Relativamente à quantidade de vinho produzido em Chã, o desenvolvimento bem-sucedido de zonas selecionadas do mercado da diáspora poderá produzir um impulso significativo nas exportações dos vinhos de Chã. Todavia, deverá haver alguma cautela em não desperdiçar os recursos de exportação visto haver muitos mercados na diáspora que poderão estar espalhados por várias comunidades no estrangeiro. Por fim, não se deve assumir que, por estes consumidores terem origem Caboverdeana, não será necessário realizar um marketing eficiente dirigido aos mesmos. Neste mercados estrangeiros onde residem Caboverdeanos, é preciso lembrar que estes consumidores têm acesso a várias alternativas competitivas.

Viniturismo

Existem boas oportunidades para os produtores locais comercializarem o vinho a estrangeiros. Havendo meio milhão de turistas a visitar Cabo Verde anualmente, em especial vindos de países com uma tradição de vinho antiga, com consumidores de vinho experientes, existe um mercado latente no turismo.

Mesmo nos mercados de vinho bastante desenvolvidos, muitos dos produtores de vinho aderem ao novo modelo de negócio conhecido por Viniturismo, a fim de aumentarem as suas vendas. Neste caso, os produtores criam parcerias com operadores turísticos para a venda de pacotes turísticos que incluam o consumo e apreciação do vinho. Desta forma, uma parte dos pacotes turísticos do país é gerada pela indústria do vinho. Para além disso, pelo facto de a maior parte do vinho ser originária do Fogo, é uma oportunidade para fomentar de forma significativa o turismo nas ilhas Fogo e Brava.

Aproveitando a Comunicação Social para promover o vinho de Cabo Verde

A indústria vinícola de Cabo Verde não tem qualquer presença na comunicação social. Não existe um portal e não existia página no *Facebook*, até recentemente ([Facebook.com/capeverdwine](https://www.facebook.com/capeverdwine)). Basicamente, a indústria do vinho em Cabo Verde não existe fora de Cabo Verde uma vez que ninguém consegue encontrar qualquer informação sobre a mesma. Este é um problema que tende a aumentar devido a falta de organização e marketing eficaz. Isto também sugere que ninguém no seio das organizações governamentais, privadas, ou particulares em Cabo Verde tenha interesse suficiente em promover o vinho do país, um esforço que demoraria escassos minutos para se dar início e apenas algumas horas para completar. Se o produto fosse ao encontro das exigências externas sem que houvesse um aumento recíproco na produção, isso provocaria um aumento dos preços, o que limitaria o consumo nacional.

Existem milhares de formas como a tecnologia de *internet* e a comunicação social podem promover de forma eficaz os vinhos, tanto a nível nacional como internacional. Eis um exemplo de uma página no *Facebook* que promove vinhos da Nova Zelândia: [Facebook.com/newzealandwinegrowers](https://www.facebook.com/newzealandwinegrowers). Outro exemplo é o *site* de um pequeno produtor de vinho Destinybaywine.com/intro.html. São exemplos de formas simples mas eficazes de fazer marketing com objetivo de educar e sensibilizar os consumidores. Mas não se iludam, esta informação será encontrada também por participantes de outras áreas de negócios que procuram informações.

O Papel da Associação da Produtores de Vinhos Locais

Uma cooperativa de produtores agrícolas locais constitui uma necessidade básica para organizar, coordenar e agregar com eficácia as atividades dos pequenos agricultores. Mas não é o suficiente. Contudo, aparenta ser onde todos os esforços da Associação dos Agricultores de Chã e outras cooperativas em Cabo Verde acabam.

Existe ainda muito a fazer e que poderá ser feito. As cooperativas deveriam pensar em agir de forma a se estenderem para além da coordenação da agricultura. Deverão também providenciar uma liderança nas áreas de negócio de agricultura que representam, mais precisamente na pesquisa, análise e exploração de marketing dos mercados mundiais.

As cooperativas industriais deveriam trabalhar em conjunto com algumas instituições governamentais para obter assistência nas áreas de liderança necessárias para o sucesso. Por exemplo, os técnicos do INE poderão fornecer assistência nas áreas de pesquisas e análises; os técnicos na ADEI poderão oferecer assistência na área de planificação estratégica.

As cooperativas poderão também realizar trabalho de marketing – educando potenciais compradores, relatando fatores que deem distinção ao produto e aproveitando canais de comunicação eficientes (Incluindo os média) para divulgação de informação.

A estrutura empresarial desta cooperativa poderá transformar-se numa parceria onde os investidores locais e estrangeiros, assim como outras ONGs e elementos de cooperação poderão providenciar os investimentos e recursos necessários para um resultado positivo. Os participantes então recebem dividendos sobre sua participação na cooperativa. Poderão, contudo existir constrangimentos na celeridade e na quantidade da produção do vinho que é produzido, devido aos limites dos recursos existentes tais como terreno e água para o cultivo das uvas.

Participação em Turismo de Vinho e Conferências Vinho Internacionais

Os produtores de vinho de Cabo Verde deviam ser mais pró-ativos na seleção das suas metas em relação aos vinhos. O acesso aos consumidores é extremamente dependente dos distribuidores. Apesar da tendência para procurar consumidores privados, os produtores deverão concentrar-se na procura de distribuidores.

Cabo Verde é um país Africano, logo deverá procurar distribuidores que se interessem por vinhos africanos. Estes distribuidores serão encontrados, como é natural, participando em conferências sobre vinho em África, e não na Europa ou EUA, mesmo que sejam oriundos desses locais. Os produtores de vinho de Cabo Verde deverão assim, participar em conferências e exposições em África e concentrar-se não na comercialização de vinho durante os dias de exposição, mas sim em desenvolver relações com distribuidores que se interessem por vinhos vindos do continente Africano.

Além disso, Cabo Verde deverá olhar para o seu próprio território como fonte para exportações, conforme abordado no tópico sobre Viniturismo.

Por fim, graças à capacidade que o país possui para viticultura e turismo, os produtores de vinho de Cabo Verde deveriam participar em conferências de turismo de vinho internacionais, com objetivo de desenvolver relações com operadores de indústrias do turismo capazes de criar pacotes de turismo de vinho direcionados a Cabo Verde, em particular à ilha do Fogo.

Lições gerais aplicáveis à exportação de produtos agrícolas de Cabo Verde

Há inúmeras lições, retiradas deste estudo de caso, que podem ser utilizadas para aumentar as exportações na indústria agrícola de Cabo Verde:

- Mais importante, o uso de cooperativas para organizar, coordenar e agregar atividades de pequenos agricultores constitui uma necessidade básica, uma vez que uma cooperativa poderá ser mais eficaz, logo maior do que a soma de participantes individuais. Contudo, não é o suficiente. Aliás, o modelo de Chã das Caldeiras funciona mais como empresa social do que uma verdadeira cooperativa e este é o segredo do sucesso atingido até à data. Tem um sistema centralizado de tomada de decisões e gestão, mas todos os membros estão envolvidos no sucesso da organização uma vez que retiram benefícios diretos desse sucesso. O modelo de Chã das Caldeiras sugere que é importante criar um regime especial para encorajar o desenvolvimento social de um número crescente de empresas sociais em Cabo Verde. O modelo de empresa social é especialmente concebida para combater os desafios implicados na económica de Cabo Verde, uma vez que combina os elementos sociais do corporativismo com a eficiência de uma empresa com uma liderança centralizada eficaz.

- As Cooperativas devem pensar e agir de formas que vão muito além da coordenação da produção.
- Os conhecimentos técnicos ao nível mundial devem ser aplicados nas indústrias agrícolas, a fim de assegurar que os produtores Caboverdeanos se mantenham em dia com a competitividade mundial de tecnologias de produção e desenvolvimentos, enquanto asseguram as características técnicas que tornam o produto único e o valor acrescentado não sejam perdidos.
- É necessário que haja uma injeção de capital na indústria a fim de pré-financiar resultados empresariais cruciais. Isto envolve riscos, sendo necessários uma análise estratégica clara e planos viáveis para a exploração dos mercados globais.
- As cooperativas industriais devem estar coordenadas com certas instituições governamentais a fim de obter assistência em áreas da liderança necessárias para o sucesso.
- A nível global, Cabo Verde é um participante extremamente pequeno – Não será necessário pensar em termos de competir taco a taco nos mercados maiores contra competidores formidáveis, especialmente em termos de preços (os grandes participantes preferem economias de escala que Cabo Verde nunca poderia atingir devido à sua capacidade limitada de produzir).
- Os produtores de Cabo Verde devem ser mais astutos e conscientes dos mercados mundiais, especialmente os mais pequenos, nichos onde poderão existir oportunidades realistas para a exportação de seus produtos; isto requer uma pesquisa a fundo e capacidades de análise.
- Os produtores locais e as cooperativas deverão fazer um trabalho de marketing excepcional.
- A venda de produtos agrícolas para os mercados de exportação, poderá não ser o único ou o melhor caminho exportar produtos, uma vez que existem duas grandes barreiras: 1) os produtos agrícolas estão sujeitos à deterioração e o tempo torna-se essencial; 2) a concorrência para matéria-prima nos mercados mundiais tende a basear-se nos preços, como tudo o resto e esta é uma área onde os produtores caboverdeanos não conseguem competir devido a sua falta de dimensão no mercado.
- Os subprodutos agrícolas terão melhores resultados se competirem nos mercados mundiais em nichos onde exista mais diferenciação e nos quais as técnicas de marketing podem ser aplicadas de forma eficiente. Por exemplo, o que importa se as bananas sejam exportadas cruas ou em forma de pão de banana, se o resultado final for a venda de bananas para a cadeia do mercado de exportações.
- Com centenas e milhares de turistas estrangeiros que visitam Cabo Verde anualmente, o mercado turístico poderá ser uma maneira viável de “exportar” os produtos agrícolas de Cabo Verde e receber em moeda estrangeira. Isto requer uma capacidade de marketing forte e uma parceria com operadores turísticos estrangeiros que podem promover o produto aos turistas, mesmo antes da sua chegada a Cabo Verde.
- As parcerias com empresários das comunidades da diáspora podem representar um caminho para as exportações para comunidades caboverdeanas em terra estrangeiras.

ANEXO N.º 1 – PRODUÇÃO GLOBAL DE VINHO

Country	Production (tonnes)		Production Share	
	1980	2010	1980	2010
Italy	8,654,500	4,580,000	24.6%	17.5%
France	6,971,100	4,541,820	19.8%	17.3%
Spain	4,240,200	3,610,000	12.0%	13.8%
United States	1,800,000	2,211,300	5.1%	8.4%
China	80,000	1,657,500	0.2%	6.3%
Argentina	2,349,000	1,625,080	6.7%	6.2%
Australia	414,237	1,133,860	1.2%	4.3%
South Africa	706,872	921,700	2.0%	3.5%
Chile	586,000	915,238	1.7%	3.5%
Germany	486,723	720,000	1.4%	2.7%
Portugal	1,029,040	587,200	2.9%	2.2%
Brazil	199,602	362,200	0.6%	1.4%
Greece	449,900	303,000	1.3%	1.2%
New Zealand	46,647	189,800	0.1%	0.7%
Austria	308,642	176,745	0.9%	0.7%
Hungary	569,440	175,526	1.6%	0.7%
Bulgaria	409,200	145,000	1.2%	0.6%
Romania	759,900	125,450	2.2%	0.5%
World	35,232,799	26,216,967	100.0%	100.0%

Fonte: <http://faostat.fao.org/>

ANEXO N.º 2 – EXPORTAÇÕES GLOBAIS DE VINHO

Country	Exports (tonnes)		Share	
	1980	2009	1980	2009
Old World				
Italy	1,466,930	1,918,410	33%	22%
Spain	545,881	1,457,610	12%	17%
France	887,266	1,215,990	20%	14%
Germany	185,084	349,530	4%	4%
Portugal	161,480	230,903	4%	3%
Hungary	209,215	72,675	5%	1%
Austria	47,148	71,854	1%	1%
Bulgaria	271,005	54,224	6%	1%
Greece	25,502	30,434	1%	0%
Romania	103,100	10,888	2%	0%
Sub-total	3,902,611	5,412,518	87%	62%
United States	29,308	397,397	1%	5%
New World				
Australia	6,106	771,949	0%	9%
Chile	14,509	691,823	0%	8%
South Africa	12,500	429,299	0%	5%
Argentina	10,728	297,060	0%	3%
New Zealand	473	128,555	0%	1%
Sub-total	44,316	2,318,686	1%	27%
World	4,493,364	8,734,609	100%	100%

Fonte: <http://faostat.fao.org/>

ANEXO N.º 3 – IMPORTAÇÕES GLOBAIS DE VINHO

Country	Imports (tonnes)		Share	
	1980	2009	1980	2009
Germany	1,039,170	1,411,070	23%	17%
United Kingdom	351,692	1,102,910	8%	13%
United States	367,990	926,883	8%	11%
France	667,092	576,715	15%	7%
China	129	184,219	0%	2%
Portugal	62	160,308	0%	2%
Italy	19,449	143,207	0%	2%
Austria	22,379	62,238	0%	1%
Australia	6,781	61,596	0%	1%
Brazil	5,948	59,209	0%	1%
World	4,561,364	8,326,456	100%	100%

Fonte: <http://faostat.fao.org/>

ANEXO N.º 4 – CONSUMO GLOBAL DE VINHO EM MERCADOS SELECIONADOS

Region	Country	2009	2010	3-Year
		Population 000's	Annual Liters Per Capita	Annual Growth
AFR	Sao Tome & Principe	212,679	13.2	4.8%
AFR	Gabon	1,514,993	5.9	0.5%
AFR	TUNISIA	10,486,339	2.2	1.7%
AFR	Mauritius	1,284,264	2.1	1.4%
AFR	Benin	8,791,832	1.2	50.1%
AFR	Congo	4,012,809	1.1	29.5%
AFR	Ghana	23,887,812	0.9	35.5%
AFR	Burkina Faso	15,746,232	0.6	78.4%
AFR	Zimbabwe	11,392,629	0.5	953.4%
AMS	PARAGUAY	6,995,655	5.2	1.7%
AMS	Panama	3,360,474	2.0	14.5%
AMS	PERU	29,546,963	0.6	16.5%
ASIA	Melila	73,400	14.8	7.6%
ASIA	Hong Kong	7,055,071	6.5	95.0%
ASIA	Singapore	4,657,542	5.5	1.8%
ASIA	Maldives	396,334	2.5	21.7%
ASIA	Mongolia	3,041,142	0.6	44.6%
ASIA	Malaysia	25,715,819	0.5	69.8%
CAR	Aruba	103,065	12.9	22.4%
CAR	Netherlands Antilles	227,049	12.3	30.6%
CAR	St. Lucia	160,267	9.0	9.2%
CAR	St. Kitts and Nevis	40,131	4.1	42.6%
CAR	Grenada	90,739	3.1	14.4%
CAR	Costa Rica	4,253,877	1.3	6.4%
CAR	Dominican Republic	9,650,054	1.0	8.5%
CAR	Puerto Rico (US)	3,725,000	0.6	37.1%
CAR	Cuba	11,451,652	0.6	22.9%
EUE	SLOVAKIA	5,463,046	11.9	5.7%
EUE	ESTONIA	1,299,371	10.0	30.0%
EUE	MACEDONIA	2,066,718	6.3	4.0%
EUE	LATVIA	2,231,503	5.7	7.6%
EUE	BELARUS	9,648,533	5.5	0.0%
EUE	LITHUANIA	3,555,179	5.3	5.0%
EUE	ALBANIA	3,639,453	5.0	0.0%
EUE	POLAND	38,482,919	2.1	14.0%
EUE	UZBEKISTAN	27,606,007	0.7	2.0%
EUW	NORWAY	4,660,539	14.7	2.7%
EUW	FINLAND	5,250,275	11.5	8.4%
EUW	Faroe Islands	48,856	6.3	2.2%
MDE	LEBANON	4,017,095	3.5	3.7%
MDE	United Arab Emirates	4,798,491	2.8	31.9%
MDE	Qatar	833,285	1.7	32.8%

Fonte: Trade Data and Analysis (TDA) – International Trade Administration – US Government

BIBLIOGRAFIA E RECURSOS USADOS NA INVESTIGAÇÃO

Egger, Franz, Phd. (2012), recorded verbal interview, COSPE Technical Support

Fortes, A., (2011), “Atividade Vitivinícola e Rendimento na Ilha do Fogo em Cabo Verde”, ISEG, Universidade Técnica de Lisboa

The Wine Institute. “Per Capita Wine Consumption by Country.”
<http://www.wineinstitute.org/resources/statistics> (consultado em Janeiro de 2013)

Gereffi, G., Harvey, D., Lopes, A., Clark, K. and Walotsky, K. (2011) , “The Global Wine Industry”, Markets & Management Studies, Duke University

Morss, Elliott R., Ph.D. (2012), “The Global Wine Industry – Where Is It Going?”, American Association of Wine Economists

The Kellogg Company (2009), “Using Promotion to Boost Sales and Brand Value”, Times 100, Edition 11, The Times Newspaper Limited

Bretherton, P.B., and Carswell P. (2001), “Market Entry Strategies for Western Produced Wine into the Chinese Market,” International Journal of Wine Marketing

Spratt, Michael F. (2010), “Is The New Zealand Wine Industry Destroying Its Brand In The Global Wine Market?”, Destiny Bay Wines Limited

Mabaya, E., Ph.D., Adewunmi, B., Aziakou, J. and O’Planick, K. (2011), “M’hudi Wines: A Small Business with a Big Vision”, Cornell International Institute for Food, Agriculture and Development, Cornell University

FAOSTAT, Food and Agriculture Organization of the United Nations, <http://faostat.fao.org/> (consultado em Janeiro de 2013).

CASE STUDY 2 – QUEIJO CURADO PLANALTO NORTE

A Iniciativa de produção do Queijo Curado do Planalto Norte: no meio aos desafios, um Caso de Sucesso

Resumo

A Iniciativa de produção do *Queijo Curado do Planalto Norte: no meio aos desafios, um Caso de Sucesso*, insere-se no âmbito da atualização do Estudo de Diagnóstico da Integração de Comércio de Cabo Verde (EDIC), um documento de políticas públicas do governo de Cabo Verde. Este estudo de caso visa apresentar e analisar, os constrangimentos, os desafios, os factores e fontes de sucesso da produção do queijo curado no Planalto Norte da Ilha de Santo Antão. Acredita-se que os dados aqui analisados contribuirão para reforçar as recomendações de políticas para o Governo sobre as estratégias e medidas para eliminar esses constrangimentos, melhorar o clima de negócios, promover um maior potencial de exportação da economia de Cabo Verde e, das empresas nacionais, um dos principais objectivos do EDIC.

Contextualização

A iniciativa de produção de Queijo Curado insere-se nas actividades da Cooperativa Resistentes do Planalto Norte. Uma cooperativa de consumo e de produção, criada em 2008 no âmbito do Projecto Atelier Mar, Porto Novo Rural, visando a formação e capacitação, incluindo também a transformação de produtos agro alimentares, e pecuária. Esse projecto teve a duração de 4 anos.

A criação de uma cooperativa parte dos elementos que receberam as formações no âmbito desse projecto. Assim com o seu término, surge a ideia da criação de uma Cooperativa, que contou com o apoio técnico e um empréstimo da ONG Atelier Mar no valor de mil cento e cinquenta e seis contos, que deveria ser amortizado no período de 2 anos.

O nome Cooperativa Resistentes advém da própria realidade que se vive na região. Planalto Norte é uma região do Norte de Porto Novo, Santo Antão, onde se enfrenta várias adversidades. Até então é um lugar disperso e de difíceis condições, não possui transporte regular, acesso a electricidade, água, telefone, com dificuldades de acesso aos produtos de consumo básico. Isto é, sem as condições básicas de subsistência. Frente a este cenário, a organização em Cooperativa foi a forma encontrada para tentar amenizar essas dificuldades.

Nesta perspectiva, conforme relata o Entrevistado 3 *“viver no Planalto Norte precisa-se de bastante resistência, sem resistência não se vive. O povo dessa zona tem sido bastante corajoso e por isso tem muita energia, resistência para sobreviver. E por isso também daí esse nome, Resistentes do Planalto Norte”*.

Para o Congresso Mundial da Aliança Cooperativa Internacional (ACI), em Manchester, Inglaterra em 1995, a cooperativa constituiu-se em *“uma associação autónoma de pessoas, unidas voluntariamente, para atender suas necessidades e aspirações económicas, sociais, e culturais comuns, através de uma empresa colectiva e democraticamente controlada”*. (SCHMIDT e PERIUS, 2003 Apud DOVAL e HELLWING,2006).

Devido ao falhanço das Cooperativas da década de 80, várias pessoas da localidade estavam descrentes em relação a essa forma de associativismo, pelo que os mentores dessa ideia tiveram que fazer um grande trabalho de sensibilização na comunidade, visando a criação de uma relação de confiança.

Mundialmente, o cooperativismo tem sido apontado cada vez mais como uma alternativa interessante, eficaz e democrática na tentativa de solucionar (ou ao menos amenizar) a situação socioeconómica de grande parte das populações, sobretudo, nos países em vias de desenvolvimento. (DONNI, Apud DOVAL e HELLWING,2006).

A Cooperativa Resistentes do Planalto Norte iniciou com 25 sócios, o que não foi tarefa fácil chegar a esse número, devido ao descrédito das pessoas na altura em relação as cooperativas, entretanto, actualmente, conta com 45 sócios legais. Para se ser sócio terá que cumprir alguns critérios e regras estabelecidos no estatuto, entre os quais se destaca o pagamento de uma cota/jóia mensal estabelecida pela Cooperativa. Como estratégia de motivação dos sócios tentam cumprir o previsto no estatuto, ou seja, estabelece que 20% do fundo monetário da Cooperativa é um retorno para os sócios. Este montante é distribuído anualmente.

A Cooperativa está organizada em uma Assembleia constituída por um Presidente, um Vice-presidente e um Secretário; o Conselho Directivo constituído por um Presidente, um Vice-presidente, um Secretário relator e um Vogal; o Conselho Fiscal constituído por um Presidente, um Vice-presidente e um Secretário. Existe todo um esforço para que cada órgão funcione em pleno, desempenhando as suas tarefas com eficácia. *“Fazemos com que cada órgão funcione em pleno, cada um de nós tem as nossas tarefas. O Conselho Fiscal tem a sua tarefa, Conselho Directivo a sua e, a Assembleia a sua, mas há momentos que nós juntamos para apoiar um órgão a desempenhar o seu papel quando existe uma certa dificuldade. Inclusive o CD tem sempre estado a tentar levá-los adiante para desempenhar as suas funções com vontade para ver a cooperativa lá em cima”*. (E3)

As eleições acontecem de 3 em 3 anos. Neste momento, o actual Presidente já vai no seu terceiro mandato. Reúnem-se anualmente em Assembleia, no período de aniversário da Cooperativa, normalmente na semana de 20 de Março, altura em que se iniciou a as actividades comerciais, conforme conta-nos o entrevistado 3. Sempre que necessário reúnem-se extraordinariamente. A reunião anual da Assembleia é o ponto alto da cooperativa, é um dia especial, dá-se a junção de todos os sócios, faz-se o balanço geral, a apresentação de contas, e são atribuídos o retorno aos sócios.

Mesmo tendo apoio técnico de outras instituições parceiras, a Cooperativa já possui a sua própria autonomia. A gestão está a cargo da direcção, e a gerência é feita pelo Presidente, *“como disse temos a nossa autonomia, mas teremos que ter o espirito de solidário, baseado nas nossas possibilidades. Ainda não conseguimos pagar um gerente um salário mensal para fazer-nos esse trabalho, então é uma parte do meu voluntariado”*. (E3)

A Cooperativa tenta sempre estar na linha da inovação e do aproveitamento da melhor forma possível daquilo que se tem, que a natureza lhes dá localmente (E3). Assim, em 2010, obteve-se um financiamento do GEF, Fundo Mundial de Desenvolvimento ligado as Nações Unidas, para a construção de 3 reservatórios com a capacidade para 450 toneladas de água de chuva. Uma construção inovadora que possui um sistema impermeável de captação, sendo considerados os primeiros reservatórios construídos com esse sistema, segundo o entrevistado 3.

Posteriormente, no âmbito do mesmo projecto conseguiram um financiamento para a construção do Centro de Transformação de Queijo que se enquadra também na área de desenvolvimento da Cooperativa e do Planalto Norte em geral. Actualmente, como experiência, a cooperativa produz o queijo tradicional, o requeijão e, a grande novidade desde Novembro de 2012, é a *Produção do Queijo Curado*.



*Região do Planalto Norte, Ilha de Santo Antão
chuvas*



*Reservatórios de água para captação da água das
chuvas*

A produção do Queijo Curado no Planalto Norte

A produção de Queijo tem sido de extrema importância para os produtores de São Antão, e do Planalto Norte em particular. Sendo o Porto Novo um concelho muito seco, a agricultura nessa zona tem pouca expressão e satisfaz apenas a subsistência para o consumo de poucas famílias. O que lhes garante algum rendimento tem sido a criação de gado caprino. No Planalto Norte conforme defende a Entrevista 2 *“eles têm uma dupla insularidade porque dentro da ilha de Santo Antão ficam mais isolados: não há telefone fixo, não há rede móvel, não há electricidade, vivem primários apenas com o básico, mas fazem um bom queijo. Então o que é possível fazer para essa comunidade? É valorizar esse queijo daí veio a surgir essa ideia (...). O queijo do norte é famoso, as pessoas gostam dele, mas existem perdas por causa do transporte”*.

Com a criação da Cooperativa Resistentes, que contou com o apoio do projecto ESSOR, ONG francesa e do Atelier Mar, ONG cabo-verdiana, se fez algumas pesquisas e testes, para ver de que maneira esse queijo pudesse ser conservado, e comercializado para continuar a manter o seu valor. Foi assim que em

Novembro de 2012, iniciou-se uma experiência de transformação e fabrico do *Queijo Curado do Planalto Norte*.



Cave feita de pozolana para a cura do queijo

Porta do Centro de Transformação

Desses estudos, surgiu a ideia da construção de uma cave feita de pozolana para a cura do queijo. Uma das propriedades da pozolana é que ela é um isolante térmico e consegue manter na cave uma diferença significativa de temperatura, por vezes, mais de 15º abaixo da temperatura ambiente. O queijo para ser curado deverá ser em baixa temperatura. Essa diferença de temperatura permite a sua cura e manter o sabor forte e ligeiramente picante, característico do queijo curado.

O fabrico do queijo é feito por apenas 8 dos produtores/sócios da Cooperativa, de forma manual-artesanal, sem o uso de qualquer maquinaria ou equipamentos. A sua cura demora entre 20 a 25 dias. Por vezes pode alterar um pouco a depender da temperatura. Quanto mais baixo a temperatura, mais tempo demora para curar. Tanto mais é que a sua produção é feita entre os meses de Novembro a Fevereiro, período após as chuvas em Cabo Verde e, que representa a nossa estação fria.

Embora ainda não haja nenhum estudo feito, o Presidente da Cooperativa Resistentes garante que o volume de produção nesta fase experimental tem sido em média 200 queijos curados por mês, e 600 de queijos tradicionais.

Devidas as condições climáticas de Cabo Verde e aos vários constrangimentos que o Centro enfrenta tanto a nível da produção, quanto da comercialização deste produto, actualmente, não se consegue produzir o queijo curado em outros períodos do ano, já que *“seca muito depressa, transformando-se num queijo seco e não curado. Pois a cura é uma espécie de conserva.”* (E3)

Para além do queijo curado, o Centro de Transformação, produz o requeijão e queijo tradicional *“queijo de terra”*. Normalmente, não tem havido formação na área da produção de queijo, segundo o Entrevistado 3. Entretanto, embora a produção do queijo curado se encontra em uma fase experimental, não possui nenhuma certificação, tentam seguir algumas normas de higiene necessárias para o fabrico de queijo colocando em prática os conhecimentos adquiridos durante as pequenas

formações ministradas no âmbito do Projecto Porto Novo Rural. Tentam melhorar de forma contínua as condições de higiene, a qualidade do seu produto, tentando oferecer aos clientes melhores garantias.

Por conta das dificuldades com a comercialização e das características da zona do Planalto Norte, o Centro conta com o apoio da Cooperativa PARES – Produtores Associados em Rede de Economia Solidária sediada no Porto Novo, Santo Antão, responsável pela comercialização, distribuição e divulgação do Queijo curado e, do Atelier Mar em Mindelo, São Vicente, isto é, “ *teríamos que ter um ponto estratégico inicial para este produto e, por isso as duas vão ajudando no escoamento do produto, mas para ganhar mercado, por exemplo, a Cooperativa PARES que faz o marketing para os produtos da PARES*” (E3), e o queijo curado também é um produto desta cooperativa.

A Cooperativa PARES prevê um financiamento da ONG ESSOR para a Certificação dos produtos associados a esta cooperativa, incluindo o Queijo curado, e defendem a necessidade e importância de haver um órgão que certifique os produtos no país. “*É algo extremamente positivo. Porque uma vez garantida a sanidade de todos os produtos poderemos abrir mais o mercado, inclusive trabalhar com a Diáspora. Até localmente por exemplo com os hotéis (...)*”. (E4).

Inserido nesta mesma parceria, a Cooperativa Resistentes prevê o apoio financeiro “*para fazerem o marketing do produto, a rotulagem, e embalagens (...)*” “*Penso que já no próximo mês estaremos a dar passos para isso, para que possamos entrar nesse mercado que está a abrir.*” (E3)

O maior mercado do queijo curado tem sido Porto Novo, Santo Antão, através dos mini mercados, do hotel Santo Antão Art Resort, bares e restaurantes. Entretanto, o queijo curado tem sido comercializado também em Mindelo, por intermédio da Alternativa um comprador directo do Centro e alguns restaurantes. Ultimamente houve uma experiência na Praia considerada positiva, mas ainda está-se na fase inicial. A ideia é alargar o quanto possível para outros mercados nacionais e, quiçá internacionais, “*o queijo já é conhecido na Itália na feira de Slow food, nosso sonho é que fosse conhecido mundialmente (risos)*”, defende o Entrevistado 3.

O maior consumidor desse tipo de queijo tende a ser os turistas, sobretudo, franceses, que visitam as ilhas de Santo Antão e São Vicente. Tal facto se deve por ser caracterizado como sendo um queijo forte e picante, semelhante á dos queijos franceses. Pois, o Entrevistado 3 afirma que “*Em princípio este queijo também é consumido por turistas estrangeiros, temos essas informações, por isso sabemos que esse queijo também vai para outros países que não é só Cabo Verde. Por isso estamos indo devagar dentro das nossas limitações, mas a ideia é um dia chegar lá, que é o nosso desejo*”. Entretanto não existe ainda condições para a sua exportação.

O queijo curado “*Pode ser comido com ervas que lhe dá um sabor especial, ou com azeite. Cada um pode incrementa-lo da sua maneira e, produzem vários tipos conforme o tempo de cura. Quanto mais tempo mais forte é o queijo. Então isso já dá um queijo de alta qualidade que apreciadores de queijo gostam, porque nem todo o mundo gosta de queijo curado e, não terão perda na sua produção*” (E2).

As estratégias de marketing e divulgação do Queijo Curado

O queijo curado tem tido uma boa aceitação no mercado, sobretudo, por parte dos turistas, entretanto, conforme frisa o Entrevistado 2 “*nem todo o mundo gosta de queijo curado, e a maior parte dos caboverdeanos preferem o seu queijo tradicional*”, (E3), pelo que o turismo deverá ser um nicho de mercado a ser melhor explorado e aproveitado.

De acordo com as pesquisas feitas e que foram associadas a Universidade de Turim, o queijo curado do Planalto Norte é considerado um produto de boa qualidade, e já é considerado património mundial do gosto pela Fundação Terra Madre, prémio atribuído em Itália no âmbito da feira de Slow Food. Embora a recepção desse prémio, o queijo curado é um produto que ainda *“precisa ser mais conhecido e ganhar mais confiança dos clientes (E3).*

Todos os produtos comercializados pela cooperativa PARES, incluindo o queijo curado são produtos genuínos ou inovadores, carregam muito da cultura de São Antão, uma identidade local forte, e isso, poderá contribuir também para a sua divulgação e, aceitação no mercado (E2 e E4).

O lançamento oficial do queijo curado ainda não foi feito. O evento está previsto para Março de 2013. Entretanto, vem sendo apresentado sempre que possível em feiras regionais, eventos de degustação, exposições etc. Tanto a Cooperativa PARES quanto a Atelier Mar, prevêem algumas estratégias de marketing do produto para o ano de 2013. De momento trabalham em *flyeres*, rótulos e embalagens para melhorar a apresentação, a imagem do produto, e a sua divulgação, sobretudo, nas ilhas de Santo Antão, São Vicente, e posteriormente, Santiago-Praia. E em parceria com a ESSOR, pretendem retomar um boletim de Informação trimestral que esteve suspenso com o fim do projecto, devido a falta de verbas para o seu financiamento.

Neste momento a Cooperativa PARES está na fase de negociação de pontos de venda em Santo Antão (Gare Marítima) e Santiago (Centro Comercial Calú e Ângela) para a exposição-venda dos produtos, incluindo o queijo curado (E4).



Queijo curado à venda na Alternativa – Ilha de São Vicente Norte

Queijo no processo de cura – Planalto Norte

Os Principais Constrangimentos

A produção do Queijo Curado enfrenta vários constrangimentos, mas que no entanto, não têm sido factores inibidores da sua produção, quais sejam: a localização da zona, aliada aos factores climáticos, a falta de electricidade, água, telefone, a irregularidade do transporte, ou mesmo da sua falta, são factores estruturantes que deverão ser analisados pelas entidades competentes.

A nível da Produção: Falta de água tanto para a produção, quanto para dar de beber ao gado; a necessidade de um transporte próprio para o Centro de Transformação; as necessidades de formação

específica na área; a impossibilidade do Centro absorver toda a matéria-prima (leite) de todos os produtores/sócios, uma vez que a produção é limitada pelos vários factores já mencionados; a necessidade de um financiamento de apoio aos produtores; a limitação de espaço da produção. Existe apenas uma cave de pequena dimensão para a cura do queijo. A questão da sazonalidade é um factor limitador da produção devido as questões logísticas, de transporte, armazenamento, escoamento, e de mercado para o produto.

A nível da Comercialização: A dificuldade de colocação dos produtos no mercado sobretudo, nos mini mercados, devido ao seu preço mais elevado em relação aos produtos importados. Por ser um produto genuíno e/ou inovador, há uma grande resistência ainda, porque compram produtos em grande quantidade a preços baixos. Produtos como esses são produtos que têm que ter mais-valia, de transformação artesanal, pelo que é um produto sempre mais caro em relação a concorrência.

A necessidade de certificação se apresenta como um dos importantes factores limitadores da comercialização do queijo. Ainda que se possa aproveitar o nicho de mercado das grandes cadeias de hotéis sediadas em Cabo Verde, estes se negam a aquisição de produtos agro-alimentares que não estão certificados.

Há necessidade de melhoramento da imagem, da rotulagem, do *design* e da identificação de uma embalagem mais adequada para o produto, ou seja, apostar no marketing do produto.

O transporte inter-ilhas, para além da sua irregularidade, encarece muito o preço do produto no consumidor; não garante a segurança e boa qualidade do mesmo.

Resistência por parte dos caboverdeanos em testar novos produtos. Necessidade de maior divulgação e sensibilização do cliente cabo-verdiano para testar, apreciar e experimentar um novo sabor de queijo produzido no país, pois, *“(…) o crioulo a sua 1ª reacção é rejeitá-lo, porque tem um cheiro forte, um sabor forte também, e nós não estamos habituados. Estamos acostumados com aquele queijo branquinho. Quem vê na foto nem parece com queijo de S. Antão”* (E2).

Necessidade de expansão para o mercado local, para que possam produzir em maior quantidade.

Outros constrangimentos

Necessidade de haver o envolvimento das entidades competentes no sentido de discutirem, uma política de intervenção que possa garantir a sustentabilidade dessa produção. *“A entidade responsável, por exemplo, o Ministério de Agricultura tem dado pouca atenção nessa área, (...) gostaríamos de ter esse apoio, e estar nesse nível de melhoramento, mas não depende só de nós. Não é um produto que tem uma garantia no mercado de preço, seu preço é tão flexível que nem é sustentável para o produtor (...) quando queres um produto com certa garantia precisa-se de outros investimentos onde o preço desse produto terá uma preço com certa certificação e sustentabilidade”* (E3).

“Esta é uma actividade que precisa de atenção na hora, precisa de uma certa motivação na hora e, por isso muitas vezes, os produtores ficam com um certo bloqueamento no escoamento dos seus produtos, uma certa dificuldade em produzir seus produtos com mais qualidade, com melhores condições de higiene, etc, devido essas dificuldades” (Idem).

DESAFIOS: aumentar vendas; alargar ao mercado nacional e o volume de clientes; maior impacto a nível de produção, a certificação, o envolvimento de outras entidades.

Factores críticos de sucesso

Não obstante as limitações apresentadas, e em meio às adversidades de uma população encravada nos Planaltos de Santo Antão, os produtores de Queijo do Planalto Norte revelam ser grandes empreendedores. Pois o empreendedorismo passa pela inovação, criatividade, iniciativa e muita persistência, características que não faltam nessa comunidade.

Embora o queijo curado seja produzido de forma artesanal e manual, isso não limita a sua produção, conforme afirma o Entrevistado 3. Essa produção pode vir a contribuir significativamente para o rendimento dessas famílias e promover o seu auto emprego. “ (...) *a nossa experiência partiu de uma experiência tradicional e vamos melhorando o que conseguimos fazer manualmente. O nosso queijo e feito todo ele manualmente, já se introduzimos máquinas será um outro produto terá um outro preço, haverá outras exigências, outras despesas. A produção manual não é uma limitação ao nosso ver. Continuamos a produzir dessa forma, por enquanto, outra questão é que existe uma dificuldade de emprego na zona e dessa forma poderemos dar emprego as pessoas da zona*” (Idem).

Entretanto, conforme defende a Entrevistada 2, “*acha que ainda não é uma actividade, com uma renda auto-suficiente para os produtores, consideramos que ainda estão em uma fase experimental, são apenas poucos meses que começaram a produzir mesmo. Toda a fase anterior foi uma fase de pesquisas, de preparação (...) agora é que estão mesmo na produção e, portanto ainda é cedo para se tirar esse tipo de conclusão. Acredita que esse produto tem um grande potencial, mas vai ser necessário outras intervenções de apoio*”.

Frente ao cenário apresentado, por enquanto, a produção do queijo curado, ainda que seja um produto distinguido como património do gosto na feira de slow food na Itália, reconhecido como uma produto com muita qualidade, e muito apreciado pelos turistas, “*percebemos que o queijo curado é um produto mais para turistas: espanhóis, franceses, adoram-no*”(E2), e vai para outros países (E3), “*não tem condições de responder ainda a essas oportunidades que são criadas. Pode ser comercializado para todos os países que são membros de Slow food. Mas, não estão preparados para produzir, armazenar, embalar. Ainda há um longo caminho que não está feito, e para isso, precisa aparecer novas instituições para se envolverem, nós não somos Estado, somos meia dúzia de pessoas. Despertamos, começamos, mas o resto deve seguir o seu rumo*”. (E2)

Para os membros dessa cooperativa, qualquer pequeno rendimento que há nessa comunidade, advém da venda de queijo tradicional ou curado. Esta tem sido a actividade que sustenta as pessoas do Planalto Norte, “*o rendimento muda a situação dos sócios, vale a pena o facturamento, ajuda para a subsistência*” (E3).

O cooperativismo tem sido uma experiência positiva, em que os membros têm apostado e acreditado. Para os mentores do processo, houve todo um trabalho de sensibilização para romper com o peso ideológico criado pelas cooperativas no período da primeira república em Cabo Verde, em que a maioria havia fracassado. Por isso continuam a fazer com que melhorem as condições de produção para que possam ter de facto uma actividade geradora de rendimento, que possa melhorar as condições de vida dessas famílias. Veem na cooperativa uma empresa, que terá que funcionar bem, com uma gestão eficiente e com uma boa liderança. Segundo o Entrevistado 2 “*A Cooperativa Resistentes, já anda com*

os seus próprios pés (...) no último ano a Cooperativa teve que elaborar um plano estratégico, e precisa de um estudo de produção (...) temos estado a falar com os nossos parceiros, com os quais temos mais relações para ver se é possível um dia chegarmos a este ponto, atingir este resultado. Por isso penso que é um dos passos principais que a cooperativa terá que dar. Para a produção de queijo a Cooperativa pode servir de parceiro para ajudar na organização desse estudo de produção, mas terá que ter a intervenção das outras entidades em breve. Porque o próprio consumidor está a espera disso, e deve ser em breve”.

Entretanto, a produção de queijo curado do Planalto Norte pode ser considerada um caso de sucesso, tendo em conta as condições e as adversidades enfrentadas pelos produtores. Trata-se de uma iniciativa que partiu do actual Presidente da Cooperativa, sem a mínima experiência no setor. Paulatinamente vão melhorando a eficiência e os procedimentos; e têm conseguido produzir com persistência, resistência, inovação, coragem e, muita vontade.

Considerações Finais

A iniciativa de produção de Queijo Curado no âmbito da Cooperativa Resistentes do Planalto Norte, que se iniciou em Novembro de 2012, tende a ser uma actividade comercial com perspectivas de melhoria tanto a nível da produção, como da comercialização, pesem embora os desafios que o Centro de Transformação tem ainda pela frente.

É necessário haver políticas claras por parte das entidades governamentais que apoiam esse tipo de iniciativas. No caso concreto da produção do queijo curado, existem factores estruturantes que deverão ser ultrapassados para que essa iniciativa se torne de facto, um negócio rentável. Que possa ser comercializado a nível nacional, e quiçá internacional, e que garante a auto sustentabilidade dessa comunidade.

Para além da falta de financiamento para estas iniciativas, existe um grande problema que inibe a sua comercialização, a questão da certificação. Não obstante a notícia veiculada em um dos jornais caboverdeanos de que os queijos de Santo Antão passarão a ser certificados, os mentores do projecto e os parceiros, desconhecem a notícia. Assumem a importância da certificação do queijo e, defendem que seria uma forma de ganhar a confiança do consumidor.

Contudo, a produção e transformação do queijo curado do Planalto Norte, é uma iniciativa avaliada positivamente pelos seus mentores. São iniciativas locais que não precisam de grandes investimentos.

Referências Bibliográficas

DOVAL, Jorge Luiz Moraes e HELLWING, Beatriz Centenaro. Panorama do Cooperativismo Gaúcho. IN CARRION, Rosinha et al. Residência Solidária UFRGS: vivências de universitários com o desenvolvimento de uma tecnologia social. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

Sites:

[http://www. Liberal. Sapo.cv/ notícias](http://www.Liberal.Sapo.cv/noticias). Santo Antão: Cooperativa PARES em fase experimental de implantação: Data de acesso em 17 de Fevereiro, 2013.

<http://www.platongs.org.cv/index.php>. Santo Antão: Cooperativa Pares procura novos mercados para produtos di terra: Data de acesso em 17 de Fevereiro de 2013.

ANEXOS



Exposição de produtos da Cooperativas PARES



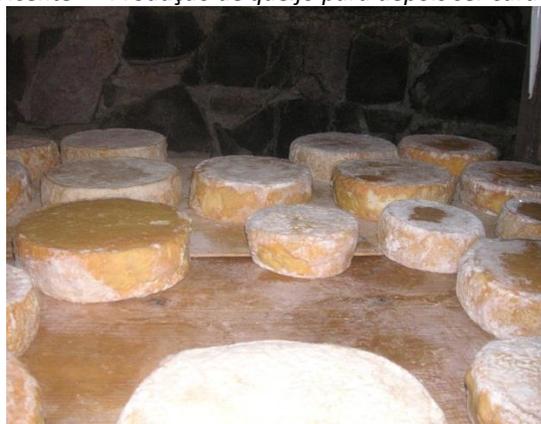
Exposição do queijo curado – Alternativa, Ilha de São Vicente



Produção de queijo para depois ser curado



Queijo no processo de cura – Planalto Norte, Ilha de Santo Antão



Queijo no processo de cura – Planalto Norte, Ilha de Santo Antão

ANEXO – LISTA DE ENTREVISTAS

Indivíduos, Instituições e Stakeholders Entrevistados Durante Missão da Equipa Setembro e Novembro 2012	
NOME	INSTITUIÇÃO
Adriano Bettencourt Pinto, Socio Gerente	Projecto Marangatu/Paraguay
Adriano Antonio Soares, Admin.	ENAPOR
Adriano Cruz, Sec. Exec.	CCIASB Camara Comercio
Alcidio Nascimento Lopes, Admin.	ENAPOR
Benvindo D'Oliveira Fonseca, Dir. Exec.	COVA INGLESA Complexo de Pesca
Berlamindo Lucas, Pres.	CCIASB Camara Comercio
Carlos Ferreira Santos	INDP
Carlos Rocha, Admin.	CI Cabo Verde Investimentos
Carlos Santos, Dir. Exec.	UCRE
Claudia Brito, Dir.	EHTCV Escola Hotelaria e Turismo
Curador da Cidade Velha	Cidade Velha
Direcção	Banco da Cultura
Direcção	Bureau Export da Cultura
Direcção	Gabinete de Formacao e Acesso a Cultura
Direcção	FRESCOMAR
Direcção Nacional das Artes	Ministerio da Cultura-Mindelo
Direcção Rede Nacional de Salas	Ministerio da Cultura-Mindelo
Direcção, Projecto ACCVE	ACCVE
Directores de Projectos	Ministerio da Cultura
DNP - Min. Financas	MFP
Elisabeth Goncalves	CI Cabo Verde Investimentos
Emanuel Almeida, Dir. Geral	GOV CV
Embaixador, Brasil	Embaixada do Brasil
Franz Tavares, Dir. Exec.	ADEI
Helio Varela, Coord.	NOSI
Joana Flor	MTIE - Regiao Norte
Joao Isaac Monteiro, Chefe Producao	Monteiro & Filhos, Ltda
Jorge Mauricio	ENAPOR
Manuel Pinheiro, Coord.	Centro Politicas Estrategicas CPE
Membros - Grupo Especializado de Trabalho	Ministerio da Cultura
Membros, QIR-CV Comite Pilotagem	QIR-CV Comité Pilotagem
Membros/Participantes - Brainstorming	DTIS Brainstorming, Nações Unidas
Narjess Saidane, Dir.	Nações Unidas-Cabo Verde
Oscar Melicio, Pres.	INDP
Patricio Silva, Dir. Comercial	CABNAVE
Paulo Lima, Admin. CEO	Inpharma
Petra Lanz, Coordenadora Residente	ONU
Vera Lopes (Guia da Missao)	Fly Agencia Turismo
Vera Santos	MTIE - Regiao Norte