



COMISSÃO DA UNIÃO AFRICANA

Direcção da Planificação Estratégica, de Seguimento da Avaliação e da Mobilização de Recursos

**PLANO
ESTRATÉGICO
2009-2012**

(Rev.2)

19 de Maio de 2009

Plano Estratégico (2009-2012)

AFRICAN UNION

الاتحاد الأفريقي



UNION AFRICAINE

UNIÃO AFRICANA

Addis Ababa, Ethiopia

P. O. Box 3243

Telephone: 5517 700

Fax: 5517844

Website: www.Africa-union.org

CONSELHO EXECUTIVO

Décima Quinta Sessão Ordinária

28 - 30 Junho de 2009

SIRTE - LÍBIA

EX.CL/501(XV) Rev. 2

PROJECTO DE PLANO ESTRATÉGICO 2009-2012

Plano Estratégico (2009-2012)

ÍNDICE

	Páginas
Lista de Abreviaturas	
Projectar África	
INTRODUÇÃO	
DIRECÇÃO DA ESTRATÉGICA	
A. VISÃO DA UNIÃO AFRICANA	
B. MISSÕES E VALORES DA COMISSÃO DA UNIÃO AFRICANA	
C. EXPECTATIVAS DOS PARCEIROS	
D. ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO	
E. ANÁLISE DOS S. W. O. T. (PONTOS FORTES, PONTOS FRACOS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS)	
F. VANTAGENS COMPARATIVAS	
PILARES ESTRATÉGICOS	
Introdução	
Pilar 1: Paz e Segurança	
a) Programa sobre Paz e Segurança	
Contexto	
Objectivos Estratégicos e Estratégias	
Resultados Esperados	
Pilar 2: Desenvolvimento, Integração e Cooperação	
b) Programa sobre o Desenvolvimento	
Contexto	
Objectivos Estratégicos e Estratégias	
c) Programa sobre a Integração	
Contexto	
Objectivos Estratégicos e Estratégias	

d) Programa sobre a Cooperação

Contexto

Objectivos Estratégicos e Estratégias

Resultados Esperados

e) Programa sobre Valores Comuns

Contexto

Objectivos Estratégicos e Estratégias

Resultados Esperados

Pilar 4: Reforço Institucional e de Capacidades

f) Programa sobre o Reforço Institucional e de Capacidades

Contexto

Objectivos Estratégicos e Estratégias

Resultados Esperados

ESTRATÉGIA DE IMPLEMENTAÇÃO, SISTEMA DE CONTROLO E DE AVALIAÇÃO

A. ESTRATÉGIA DE IMPLEMENTAÇÃO

B. SISTEMA DE CONTROLO E DE AVALIAÇÃO

ESTIMATIVA DO ORÇAMENTO E MATRIZ DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO

LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS

ACD:	Carta Africana sobre a Democracia
ACDG:	Carta Africana sobre Eleição, Democracia e Governação
ACHPR:	Comissão Africana para os Direitos do Homem e dos Povos
ACHR:	Carta Africana dos Direitos Humanos
ACRWC:	Carta Africana dos Direitos e Bem-Estar da Criança
ACJ:	Tribunal Africano da Justiça
ACP	África Caraíbas e Pacífico
BAD:	Banco Africano de Desenvolvimento
AEC:	Comunidade Económica Africana
AFP:	Plano Consolidado de África
AICC:	Instituto Africano para Alterações Climáticas
AIFD:	Instituto Africano para Florestas e Desertificação
AMERT:	Instrumento Africano de Monitorização, Avaliação e Elaboração de Relatórios
AMIS:	Missão da União Africana no Sudão
AMISOM:	Missão da União Africana na Somália
AMU:	União do Magreb Árabe
AOST:	Observatório Africano para a Ciência e Tecnologia
APF:	Fundo Africano para a Paz
MAAP:	Mecanismo Africano de Avaliação pelos Pares
APSA:	Arquitectura Africana de Paz e Segurança
ARAPKE:	Plano de Acção Regional Africano sobre a Economia do Conhecimento
FAEA:	Força Africana em Estado de Alerta

UA:	União Africana
CUA:	Comissão da União Africana
AEUA:	Agência Espacial da União Africana
BCP:	Gabinete do Presidente
BDCP:	Gabinete do Vice-Presidente
CAADP:	Programa Integrado para o Desenvolvimento da Agricultura em África
CADSP:	Política COMUM Africana de Defesa e Segurança
CELHTO:	Centro de Estudos Linguísticos e Históricos para a Tradição Oral
CEN-SAD:	Comunidade dos Estados Sahelo-Saharianos
CEWS:	Sistema Continental de Alerta Prévio
CIDO:	Sociedade Civil e Diáspora
COMESA:	Mercado Comum da África Oriental e Austral
DEA	Departamento de Assuntos Económicos
DIE:	Departamento de Infra-estruturas e Energia
DPA:	Departamento de Assuntos Políticos
DTI:	Departamento do Comércio e Indústria
DPS	Departamento de Paz e Segurança
DREA:	Departamento da Economia Rural e Agricultura
DAS:	Departamento de Assuntos Sociais
EAC:	Comunidade da África Oriental
CE:	Comissão Europeia
EX.CL:	Conselho Executivo
CEA:	Comissão Económica para a África
ECCAS:	Comunidade Económica dos Estados da África Central
ECOSOCC:	Conselho Económico, Social e Cultural
CEDEAO:	Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental

APEs:	Acordos de Parceria Económica
UE:	União Europeia
FDI:	Investimento Directo Estrangeiro
HIPC:	Países Pobres Altamente Endividados
IAEA:	Agência Internacional de Energia Atómica
TICs:	Tecnologias de Informação e Comunicação
IGAD:	Autoridade Inter-governamental para o Desenvolvimento
IMIS:	Sistema Integrado de Informação de Gestão
JFA:	Mecanismo de Financiamento Conjunto
KMS:	Sistema de Gestão do Conhecimento
IADM:	Iniciativa para o Alívio da Dívida Multilateral
ODMs:	Objectivos de Desenvolvimento do Milénio
PMI:	Programa Mínimo de Integração
EM:	Estados Membros
MTEF:	Quadro de Despesas a Médio Prazo
NEPAD:	Nova Parceria para o Desenvolvimento da África
ONGs:	Organizações Não Governamentais
OUA:	Organização da Unidade Africana
ODA:	Ajuda Pública ao Desenvolvimento
OLC:	Gabinete do Conselheiro Jurídico
Organs:	Órgãos da UA
PAP:	Parlamento Pan-africano
PCRR:	Reconstrução e Recuperação Pós-conflito
PIDA:	Programa de Desenvolvimento de Infra-estruturas em África
CRP:	Comité dos Representantes Permanentes
CPS:	Conselho de Paz e Segurança

PSO:	Operações de Apoio à Paz
PW:	Painel dos Sábios
R&D:	Investigação e Desenvolvimento
RACER:	Relevante, Aceite, Credível, Fácil de Interpretar e Aplicável
RCM:	Mecanismo de Coordenação Regional
CERs:	Comunidades Económicas Regionais
RMCP:	Mecanismo Regional para a Prevenção de Conflitos
S.W.O.T.:	Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças
SADC:	Comunidade de Desenvolvimento da África Austral
SADE:	Segunda Década Africana da Educação
SALW:	Armas Ligeiras e de Pequeno Porte
SDGEF:	Declaração Solene sobre a Igualdade do Género em África
SMART:	Específico, Mensurável, Aceite, Realista e Atempado
SPPME-RM:	Planeamento Estratégico, Monitorização, Avaliação de Políticas e Mobilização de Recursos
CTEs:	Comités Técnicos Especializados
NU:	Nações Unidas
UNCCD:	Convenção das Nações Unidas para a Luta contra a Desertificação
PNUD:	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
VSAT:	Micro Estação Terrena
WGDD:	Direcção da Mulher, Género e Desenvolvimento
OMC:	Organização Mundial do Comércio

PROJECTAR A ÁFRICA

Com a adopção do Acto constitutivo e a Visão da União africana, os líderes africanos definiram a via para a integração e o desenvolvimento sustentável da África. Para a concretização desta Visão e dos objectivos estabelecidos no Acto, vários órgãos foram criados e incumbidos de elaborar e implementar estratégias e programas prioritários.

Neste sentido, um desses órgãos, a CUA, elaborou o seu primeiro Plano Estratégico que abrange o período de 2004 a 2007. Foi um importante instrumento e um Roteiro que serviu de base para a formulação e implementação dos vários programas, projectos e actividades da Comissão.

Tendo em conta a vantagem comparativa da CUA e os ensinamentos tirados da implementação e avaliação do Plano Estratégico 2004-2007, a avaliação do ambiente de actuação, incluindo as expectativas dos intervenientes da UA, este plano define as prioridades para o período 2009-2012 e estipula os recursos humanos e financeiros necessários para a sua gestão.

Este Plano Estratégico foi formulado durante um período de alterações climáticas e de instabilidade dos mercados económicos e financeiros mundiais. Por conseguinte, é necessário responder de forma adequada às questões e evoluções emergentes. Na realidade, a África está convencida que são momentos excepcionais. Para resolver as consequências das alterações climáticas e da crise financeira mundial, considerar as realidades em transformação na economia mundial e responder mais eficazmente aos desafios da pobreza em África, a reforma geral dos sistemas financeiros e socioeconómicos não só é necessária, como também a África deve ter uma agenda comum e partilhar prioridades sobre integração e cooperação para o seu desenvolvimento sustentável, o que requer o apoio de todos os intervenientes da UA.

O sucesso na implementação deste Plano Estratégico relaciona-se principalmente com os princípios de subsidiariedade e complementaridade, implementação do Plano Estratégico e depende em grande medida das CERs e Estados Membros. Por isso, o papel da Comissão da UA será o de facilitar, coordenar e controlar.

S.E. Jean Ping
Presidente
Comissão da Unidade Africana

RESUMO

1. Este Plano foi elaborado internamente, através de uma abordagem participativa que contou com consultas e envolvimento de vários intervenientes internos e externos em todas as fases. Uma avaliação foi feita sobre o ambiente externo que inspirou o desenvolvimento de objectivos estratégicos e estratégias.

2. Consiste de quatro partes que incluem a Direcção Estratégica: os Pilares Estratégicos; Estratégia de Implementação, Seguimento e Avaliação; Estimativa do Orçamento e Matriz de Implementação.

3. A Parte 1 apresenta a Direcção Estratégica e define a Visão da União Africana, a Missão e os valores essenciais da CUA e as expectativas dos intervenientes, a avaliação do ambiente externo e interno e análise de SWOT.

4. A Parte 2 aborda os Pilares Estratégicos que foram extraídos do mandato da Comissão, Missão, expectativas dos intervenientes, avaliação do ambiente interno e externo e análise de SWOT. A Comissão identificou quatro grandes áreas de intervenção ou Pilares Estratégicos, que são nomeadamente:

- I. Paz e Segurança;
- II. Integração, Desenvolvimento e Cooperação;
- III. Valores Comuns: e
- IV. Reforço Institucional e de Capacidades.

Os pilares são questões estratégicas que servem de base para a organização das principais actividades da Comissão, e aplicação de recursos para a realização de Resultados Esperados.

5. A Comissão elaborará e desenvolverá subsequentemente programas inter-departamentais e intersectoriais para cada pilar de modo a garantir uma abordagem holística e integrada. Para este efeito e com vista a assegurar sinergias e complementaridade no seio da Comissão, cada departamento ou direcção deverá identificar claramente a sua contribuição para a implementação de cada pilar e ser colectivamente responsável pela realização dos Resultados Esperados. Isto representa consequentemente uma profunda viragem do paradigma uma vez que, com este Plano Estratégico, a Comissão realça um programa e uma orientação baseada em resultados, em contraste com uma abordagem de actividades. A Comissão implementará os seguintes programas no âmbito de cada Pilar:

- a) Programa para Paz e Segurança;
- b) Programa para Desenvolvimento;
- c) Programa para Integração;
- d) Programa para Cooperação;
- e) Programa para Valores Comuns; e
- f) Programa para Reforço Institucional e de Capacidades.

6. A Parte 3 diz respeito à Estratégia de Implementação, Seguimento e Avaliação. O Plano estratégico será implementado através de Planos de Trabalho e Orçamentos Anuais que serão divididos em Planos de Trabalho e Orçamentos Departamentais para todos os departamentos. Além disso, todos os funcionários da Comissão deverão elaborar os seus Planos de trabalho Individuais a partir dos Planos de Trabalho e Orçamentos Departamentais, que constituirão a base em que os seus contratos de desempenho serão definidos. Um sistema de Seguimento e Avaliação foi concebido para acompanhar os progressos da implementação do Plano Estratégico e para garantir que os resultados pretendidos sejam realizados. A Comissão elaborou o Software AMERT (Instrumento Africano de Seguimento, Avaliação e de Elaboração de Relatórios) para facilitar os processos de Seguimento e Avaliação.

7. A Parte 4 refere-se à Estimativa do Orçamento e a Matriz de Implementação. Estima-se que para o período 2009-2012, a Comissão necessitará de um montante total de 784 milhões de US dólares, ou uma média de 196 milhões de US dólares por ano, para implementar o Plano. As despesas previstas, por Pilar, para os quatro anos abrangidos pelo Plano, são as seguintes:

- Pilar 1 (Paz e Segurança): 144 milhões de US dólares;
- Pilar 2 (Desenvolvimento, Integração Regional e Cooperação): 430 milhões de US dólares;
- Pilar 3 (Valores Comuns): 82 milhões de US dólares; e
- Pilar 4 (Reforço Institucional e de Capacidades): 128 milhões de US dólares

8. Embora os Estados Membros proporcionem um montante significativo desses recursos, a Comissão pretende mobilizar recursos financeiros adicionais dos Parceiros de Desenvolvimento e Parceiros Estratégicos.

Objectivos Estratégicos

1. Reduzir os conflitos para garantir a segurança e a estabilidade a nível continental;
2. Garantir a estabilidade e a segurança do continente, como uma condição prévia para o desenvolvimento e a integração da África;
3. Promover o desenvolvimento económico sustentável;
4. Promover o desenvolvimento social e humano sustentável;
5. Formular quadros para o desenvolvimento e partilha de iniciativas de Estatísticas, Investigação & Capacidade de Desenvolvimento da África;
6. Reforçar a integração continental;
7. Desenvolver e reforçar a cooperação continental e global;
8. Promover a boa governação, democracia e direitos humanos;
9. Intensificar a intervenção e acção humanitárias em toda a África;
10. Promover a solidariedade inter-africana;
11. Promover o Renascimento Cultural Africano e a Protecção do Património Cultural Africano;
12. Promover a participação activa e contribuição de todas as camadas da sociedade civil no desenvolvimento e integração da África;
13. Promover a ratificação e entrada em vigor de todos os instrumentos jurídicos pendentes adoptados pela Conferência da UA;
14. Promover a igualdade do Género;
15. Reforçar a capacidade e melhorar a eficácia e a eficiência do funcionamento da Comissão da União Africana;
16. Promover sinergias, ligações e boas relações de trabalho com os Órgãos da UA;
17. Promover a cooperação e colaboração efectivas com os Estados Membros e as CERs;
18. Promover parcerias estratégicas com vista a tirar partido das vantagens comparativas.

INTRODUÇÃO

9. Desde a sua criação em 2003, a União Africana tem realizado progressos significativos na via do desenvolvimento do Continente; o que tem contribuído para realçar o seu perfil. Desde a era da OUA a esta parte, os Estados Membros têm sempre mantido uma solidariedade e uma unidade, fortes e inabaláveis face aos desafios comuns colocados à África. A União visa, antes de tudo, a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos do continente, através da integração, cooperação e desenvolvimento. Ela esforça-se para promover a unidade, solidariedade, coesão e cooperação entre os povos e os Estados africanos, estabelecendo assim novas parcerias estratégicas e mais sólidas em todo o mundo para o desenvolvimento sustentável da África. Para este efeito, a Comissão trabalhará em estreita colaboração com e através dos Estados Membros, com as CERs na base da subsidiariedade e complementaridade com outros órgãos da UA. Além disso, mecanismos apropriados serão instituídos para garantir o envolvimento eficiente e eficaz da Sociedade Civil, Diáspora e o Sector privado no processo.

10. As oportunidades e os desafios da África estão inerentes ao seu ambiente dinâmico de actuação (esferas Política, Económica, Sociocultural, Tecnológica, Jurídica e Ecológica). Reconhece-se hoje que a boa governação é importante para o desenvolvimento e a redução da pobreza; contudo as reformas administrativas em África são lentas e facilmente reversíveis. Este progresso deve ser consolidado e reforçado por uma maior mobilização de recursos com vista a avançar a agenda de Governação. Além disso, a África tem sido marginalizada há muito tempo marginalizada das instituições políticas mundiais, como o G8 e o Conselho de Segurança das NU, e fóruns financeiros internacionais que têm uma influência importante no futuro do continente. O continente deve por conseguinte exprimir-se numa só voz.

11. Na última década, a África atingiu uma taxa de crescimento média de cerca de 5,5% por ano. Este crescimento foi estimulado pela melhoria do ambiente político e socioeconómico. Houve uma redução considerável de conflitos entre os Estados Africanos e uma melhoria na situação de paz e de segurança em geral. Vários países beneficiaram dos preços elevados de produtos de base, da adopção de políticas macroeconómicas adequadas e de uma redução do montante das Iniciativas dos Países Pobres Altamente Endividados (HIPC) e Alívio da Dívida Multilateral (MDR).

12. Embora o crescimento económico da África tenha sido relativamente bom, o seu impacto na redução da pobreza e criação de empregos não foi proporcional. Há necessidade de aumentar e preservar taxas de crescimento (limiar de 7% para o impacto positivo na redução da pobreza e realização de outras metas dos ODMs) e alargar o crescimento económico em África pela expansão das suas fontes através da diversificação e cobertura contra riscos externos bem como prossecução da integração regional como um objectivo económico que aumenta a procura do trabalho, mobilidade

e economias de escala. No entanto, os progressos tendentes à integração regional foram dificultados pela deficiente interconexão de transporte e de comunicação (por exemplo, aéreo, rodoviário e ferroviário) que foi um grande impedimento para o comércio intra-africano que deve ser resolvida. Também, o reforço de capacidades no comércio é essencial para o posicionamento da África de aproveitar as potenciais oportunidades criadas no sistema comercial multilateral.

13. A África reconhece o papel fundamental da mobilização de recursos internos para o crescimento sustentável a longo prazo. A este respeito, esforços em prol da mobilização de recursos internos para o investimento nas actividades produtivas devem ser intensificados.

14. Em relação às alterações climáticas que são responsáveis pelas inundações, seca, desertificação e aquecimento global, ênfase deve ser dada à necessidade urgente de promover uma posição africana nas negociações com vista a atenuar os seus efeitos no continente.

15. A rápida subida de preços dos alimentos, se não for gerida de forma adequada, pode representar ameaças significativas para o crescimento e emprego, boa governação, paz e segurança. A África deve explorar políticas apropriadas para atenuar os efeitos da subida dos preços dos alimentos nos padrões de vida, sobretudo no que diz respeito aos grupos vulneráveis. Medidas enérgicas devem ser tomadas para a implementação do Programa Integrado para o Desenvolvimento da Agricultura em África (CAADP).

16. Os Estados Membros da União Africana efectuaram alguns progressos na realização das metas de desenvolvimento estabelecidas nos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (ODMs), incluindo avanços nos domínios da saúde, instrução, igualdade e nutrição. Embora a África tenha registado progressos significativos no desenvolvimento social e económico, o seu potencial humano está a ser desperdiçado por uma elevada taxa de mortalidade que pode ser evitada; como as mortes de crianças e mães, VIH/SIDA, abuso da droga e do álcool, crime e violência, etc.

17. Estes desafios requerem acções concertadas e específicas por parte da África para que esta possa resolvê-los e utilizar as oportunidades que são abundantes, para proporcionar uma melhor qualidade de vida para os seus povos. A este respeito, a África deve estar estrategicamente colocada para explorar as oportunidades e preparar para ser o novo pólo de atracção, investindo nas pessoas, tecnologia e inovação e reduzindo o custo de realização de negócios e melhorando a sua competitividade na arena internacional. A África deve atrair o seu povo, apoiar-se na profunda diversidade cultural e de recursos, e divulgar as opções estratégicas e deliberadas para o

desenvolvimento e integração. Devem ser promovidas iniciativas para que a África tenha uma só voz e obtenha maior importância para os benefícios e riqueza do Continente.

18. Nesta perspectiva, a Comissão da União Africana elaborou o Plano Estratégico 2009-2012 que apresenta um quadro e estabelece as bases para o desenvolvimento de programas específicos, que serão implementados como planos de acção anuais e trimestrais, orientados para a realização dos Resultados Esperados.

PARTE 1

A DIRECÇÃO ESTRATÉGICA

A. VISÃO DA UNIÃO AFRICANA

19. A visão da União Africana é: “ **Uma África integrada, próspera e pacífica, dirigida pelos seus próprios cidadãos e representando uma força dinâmica na arena mundial.**”

20. Esta visão de uma nova África, virada para o futuro, dinâmica e integrada será totalmente concretizada através da realização de esforços incansáveis a empreender em várias frentes e como uma iniciativa de longo prazo. A União Africana mudou o foco de apoio aos movimentos de libertação para os países africanos então sob o jugo do colonialismo e do apartheid, como estipulado pela OUA desde 1963 e pelo Acto Constitutivo, para uma organização que lidera o desenvolvimento e a integração da África.

B. MISSÃO E VALORES DA COMISSÃO DA UNIÃO AFRICANA

21. A missão da Comissão é ser “**Uma instituição eficiente e de valor acrescentado, que lidera o processo de integração e desenvolvimento da África em estreita colaboração com os Estados Membros, as Comunidades Económicas Regionais, e os cidadãos africanos**”

22. Os valores que devem guiar e reger o funcionamento e as operações da Comissão são os seguintes:

- Respeito pela diversidade e espírito de equipa;
- África acima de tudo;
- Transparência e obrigação de prestação de contas;
- Integridade e imparcialidade;
- Eficiência e profissionalismo; e
- Partilha de informação e do saber

23. Para cumprir a sua missão, a Comissão empenhar-se-á em definir estratégias e objectivos claros. Os valores acima indicados constituem os elementos fundamentais que permitirão a CUA realizar a sua Missão. Contribuirão também para o desenvolvimento de uma cultura de trabalho para toda a organização.

24. A Comissão será orientada pelos seguintes princípios:

- Subsidiariedade e complementaridade com os outros Órgãos, os Estados Membros e as CER's;
- Orientação para os resultados, praticabilidade e impacto;
- Coordenação e cooperação estreitas com as CER's ;
- Coerência das políticas e programas;

- Uma abordagem de redes que aproveita os recursos existentes através de outros intervenientes.

25. Guiada por esses valores e princípios, a Comissão esforçar-se-á por realizar a sua Missão através da implementação de estratégias e objectivos claros e pelo envolvimento de recursos necessários que lhe permitem cumprir eficazmente o seu mandato. Isto requer que a CUA apresente várias propostas específicas com vista a reforçar as suas disposições e proporcionar novas oportunidades e vantagens aos cidadãos da África.

C. EXPECTATIVAS DOS INTERVENIENTES

26. Durante a elaboração do Plano estratégico, a Comissão procedeu a uma análise cuidadosa dos seus intervenientes. Os principais intervenientes são os Estados Membros, que actuam por intermédio da Conferência, o Conselho Executivo e o Comité dos Representantes Permanentes (PRC), que estão empenhados na formulação de políticas ou envolvidos nas funções executivas da União. Nessa categoria incluem-se também os Comités Ministeriais e os Comités Técnicos Especializados. Outros intervenientes são o pessoal da Comissão, os cidadãos africanos e a Diáspora, as Mulheres, a sociedade civil, os parceiros de desenvolvimento e os parceiros estratégicos, o sector privado e os meios de comunicação social.

27. De uma maneira geral, uma análise das expectativas revelou que os intervenientes esperam da CUA o seguinte: maior transparência e responsabilidade; eficiência e eficácia no cumprimento do seu mandato e serviços; melhor comunicação e partilha de informação; reacção rápida às oportunidades, e às ameaças com que a África se depara; liderança, coordenação, colaboração e maior participação nos processos da União; apresentação atempada dos relatórios e respeito pelas obrigações contratuais; e intervenção a nível continental para a promoção dos interesses da África. Uma Análise detalhada dos Intervenientes e das suas Expectativas é apresentada no quadro seguinte:

Quadro 1 : Análise dos Intervenientes e suas expectativas

Intervenientes	Expectativas
<p>Estados Membros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conferência dos Chefes de Estado • Conselho Executivo • CRP • Comités Técnicos Especializados 	<ul style="list-style-type: none"> • Transparência e responsabilidade • Utilização eficiente e prudente dos recursos • Informações e relatórios precisos e atempados • Implementação clara, atempada e objectiva das decisões e dos programas aprovados • Serviços técnicos e de qualidade para as reuniões.
<p>Outros Órgãos da UA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parlamento Pan-africano • Tribunal Africano de Justiça e dos Direitos Humanos • ACHPR • ECOSOCC • Instituições financeiras • Comité Africano de Peritos sobre os Direitos e o Bem-estar da Criança 	<ul style="list-style-type: none"> • Pareceres, orientação e apoio com vista a promover a formação, funcionalidade e sustentabilidade institucionais
<p>CERs</p> <p>CEDEAO, CEAC, EAC, CEN-SAD, COMESA, SADC, IGAD, AMU</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenação na harmonização dos processos de integração • Cooperação e colaboração nos programas
<p>Sociedade Civil</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realização da integração africana • Maior participação e contribuição nos processos de tomada de decisão da União Africana
<p>Cidadãos Africanos incluindo a Juventude Africana</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção da integração • Reacção adequada aos desafios emergentes em África • Representação dos interesses dos cidadãos comuns africanos na arena internacional • Divulgação e defesa dos interesses dos povos da África
<p>Diáspora Africana</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Maior participação nas actividades da UA • Reforço da Diáspora Africana
<p>Parceiros Estratégicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenação efectiva com os Estados Membros • Cooperação nas posições africanas comuns
<p>Parceiros de Desenvolvimento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transparência e obrigação de prestação de contas • Informações e relatórios precisos atempados • Cumprimento de contratos
<p>Sector Privado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encorajamento e promoção de Parcerias Público-Privadas viáveis • Partilha de informações • Promoção das empresas africanas • Fórum do Sector Privado
<p>Meios de Comunicação Social</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção e participação como meio de comunicação • Facilitação do acesso à informação

Funcionários da CUA	Transparência e obrigação de prestação de contas; integridade; liderança esclarecida; bem-estar; justiça; igualdade; organização das carreiras; e segurança do emprego
----------------------------	--

D. ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO

28. As oportunidades e os desafios que a África enfrenta são inerentes às esferas Política, Económica, Sociocultural, Tecnológica, Jurídica e Ecológica (PESTLE). Na elaboração dos programas destinados a responder às expectativas dos povos africanos, é indispensável proceder a uma análise do ambiente global e continental.

POLÍTICO

29. É evidente que a boa governação é importante para o desenvolvimento e a redução da pobreza; contudo as reformas administrativas em África são lentas e facilmente reversíveis. Embora alguns países africanos tenham feito progressos na luta contra a corrupção e promoção da responsabilização e transparência, através da participação dos cidadãos no governo e regulamentação da liberdade de imprensa, muitos ainda enfrentam enormes desafios. Além disso, mesmo enquanto alguns países africanos são politicamente estáveis e registam progressos inegáveis em termos de governação e combate à corrupção, outros têm deteriorado de forma significativa.

30. O sector público desempenha um papel essencial nas reformas administrativas, e é também importante a contribuição do sector privado. Por outro lado, a qualidade da governação política (direitos humanos, estado de direito e democratização) e a gestão do sector público e privado desempenham um papel fundamental na realização dos ODMs.

31. A fluidez e o impacto das mudanças geopolíticas e do poder económico mundial representam grandes oportunidades para a África. A África tem sido marginalizada há muito tempo dos fóruns políticos mundiais, como o G8 e o Conselho de Segurança das NU, e fóruns financeiros internacionais que têm uma influência importante no futuro do continente. Com a mudança do poder económico e político, estas instituições estão a desenvolver-se, e há um interesse crescente no multilateralismo, que proporciona a oportunidade de garantir que a África seja devidamente representada nos fóruns internacionais que contribuem para a construção do seu futuro.

ECONÓMICO

32. Este Plano Estratégico está a ser finalizado numa altura de choques múltiplos na economia global. A actual crise económica mundial é a mais séria desde a Segunda Guerra Mundial, estando a África a suportar um fardo desproporcional relativamente aos efeitos adversos da crise.

33. A crise financeira e a subsequente contracção do crédito, combinada com o aumento da inflação em todo o mundo e o conseqüente abrandamento da procura em muitas economias avançadas engendrou uma incerteza significativa sobre a perspectiva a curto prazo da economia mundial.

34. Embora a África não esteja tão exposta aos riscos da crise económica global como a Ásia, será contudo afectada significativamente por efeitos indirectos se a Ajuda Pública ao Desenvolvimento (ODA) for reduzida. Além disso, a situação irá agravar se os preços dos bens de primeira necessidade continuarem voláteis e outras economias adoptarem políticas restritivas e proteccionistas. Existe portanto a necessidade de se desenvolver e estabilizar os mercados financeiros de África.

35. Com a economia mundial a oscilar, e as instituições globais sob uma grande pressão e mudança, a importância dos blocos regionais é notavelmente clara. A África realizou progressos relativamente aos blocos económicos que alargam os mercados e desenvolvem quadros regulamentares e políticas harmonizadas favoráveis ao investimento e ao desenvolvimento da exportação. Contudo, o progresso para a integração regional tem sido impedido por má inter-conectividade dos transportes e comunicação, (por exemplo, transporte aéreo, rodoviário e ferroviário). As infra-estruturas deficientes no sector dos transportes têm constituído um dos maiores entraves ao comércio intra-africano, que em 2007, foi apenas responsável por 10 por cento do comércio total de África. A quota de África relativamente ao comércio total decresceu de seis (6) por cento em 1980 para menos de três (3) por cento em 2008. Isto deve-se à natureza pouco competitiva dos produtos africanos, dependência de África dos produtos de primeira necessidade para exportação com baixo valor acrescentado e práticas proteccionistas, tais como barreiras técnicas e não técnicas ao comércio nos mercados dos parceiros comerciais. A inovação tecnológica, e o desmantelamento das barreiras técnicas e não técnicas contribuíram para o crescimento acelerado do comércio global. Os países em vias de desenvolvimento têm geralmente beneficiado disto. Contudo os benefícios da globalização têm sido compartilhados de forma desigual, sendo as nações mais ricas as mais beneficiadas, e muitos dos Estados mais pobres, especialmente em África, não têm sido capazes de acompanhar o ritmo.

36. Métodos agrícolas melhorados e mais intensivos, maior industrialização e necessidade de energia crescente, urbanização e rendimentos mais altos nas economias emergentes constituem já fontes de pressão sobre os recursos hídricos. Globalmente a agricultura representa 69% de todo o consumo de água renovável; a indústria 23% e o uso doméstico 8%. O impulso para a melhoria da produtividade agrícola em vários países elevará ainda mais o consumo de água. A este respeito, a CUA tomou a iniciativa de implementar o CAADP (Programa Integrado para o Desenvolvimento da Agricultura em África) com vista a eliminar a fome, e reduzir a pobreza através da agricultura, enquanto que os Governos Africanos acordaram em aumentar o investimento na agricultura num mínimo de 10% dos seus orçamentos nacionais e de aumentar a produtividade agrícola em pelo menos 6%.

37. A África é dotada de enormes recursos energéticos renováveis e não renováveis que não são na maioria explorados. Estes recursos encontram-se distribuídos de forma desigual. Apesar disso existe um comércio mínimo inter-estatal de energia que teria criado economias de escala para atrair o investimento. Recursos em carvão abundam em África e apesar disso o continente explora menos de 1% do seu estimado potencial geotérmico. Por outro lado, o continente recebe abundante radiação solar e tem recursos de energia eólica. Estes recursos energéticos podiam ser explorados de modo a satisfazer as necessidades de energia do Continente. A falta de coordenação e ligação nos programas de Novas Fontes de Energia e Fontes de Energia Renovável; distorções de preços; disseminação inadequada de boas práticas e estratégias, falta de mão-de-obra especializada; informação de base inadequada e deficiência de serviço de manutenção e de infra-estrutura são, entre outras coisas, os problemas que devem ser considerados. Alternativas de energias mais limpas do que o petróleo e o carvão, levam-nos de facto a vias de energia intensiva proveniente da água.

SOCIO-CULTURAL

38. Durante os últimos dez anos a África deu passos significativos em termos de desenvolvimento social e económico. Apesar das melhorias, o segundo maior continente e segundo continente mais populoso do mundo encontra-se ainda a enfrentar uma crise de desenvolvimento. Trinta e quatro (34) países Africanos figuram entre os cinquenta (50) países menos desenvolvidos na lista da Organização das Nações Unidas; e países africanos ocupam os vinte últimos lugares no índice de qualidade das NU. Na maior parte do Continente, um terço das pessoas estão subalimentadas e mais de 40% vivem em condições de pobreza.

39 A oportunidade oferecida pelo potencial humano de África está a ser desperdiçado pela alta taxa de mortalidade que poderia ser evitada, tais como mortes entre as crianças e mães como consequência do VIH/SIDA, abuso de drogas e álcool, crime e violência, entre outros. Na maior parte de África 1 em 22 mulheres é vítima da mortalidade materna, comparado com 1 em 8.000 nos países industrializados. Doenças como VIH/SIDA (África é o continente mais afectado por esta pandemia), a tuberculose, e a malária corroem o crescimento económico e minam o desenvolvimento humano. Existem 50 milhões de imigrantes africanos, um em três em todo o mundo. Os Africanos estão sobrecarregados pela falta de infra-estruturas e acesso aos serviços de saúde, baixos níveis de educação e alfabetização e desigualdade do género. A população do continente está a crescer de rapidamente, e espera-se, segundo estimativas, que suba em espiral de 924 milhões em 2006, para 1.3 biliões em 2025 e 2 biliões em 2050, a uma taxa de crescimento anual actual de 2,7% .

40 A actual crise económica mundial associada à exorbitante subida dos preços do petróleo, da energia e dos alimentos, desemprego e fragilidade da paz e da segurança, levaram a que se registassem baixos níveis de progressos na realização das metas

dos ODMs. Apesar do crescimento económico, o desempenho de África em termos das metas dos ODMs continua lento. De acordo com o relatório do BAD/OCDE de 2007, algum progresso foi alcançado na realização dos ODMs, conforme estes dados demonstram: Igualdade do género: 40%, Fome: 40%, Acesso a água: 40%, Ensino primário: 25%; Mortalidade Materna: 20%; Tuberculose: 17%; e Mortalidade Infantil: 15%. De facto, deve-se fazer muito mais, se a África quiser realizar totalmente as metas dos ODMs.

41 Estes problemas não devem diminuir a determinação de mudar as coisas para melhor. Muitos governos africanos e sociedades, que trabalham de forma concertada com a comunidade internacional, têm realizado progressos no que tange à questão de realização das metas estabelecidas nos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (ODMs), incluindo avanços na saúde, alfabetização, igualdade e nutrição. Existe um empenho renovado por parte dos governos africanos, coordenados pela União Africana, de trabalhar conjuntamente para transformar o Continente.

42. Os esforços de desenvolvimento social da CUA estão edificados à volta de uma abordagem centrada no homem que busca promover os direitos humanos, a dignidade humana e justiça social, promover o emprego, aliviar a pobreza, e melhorar o acesso aos serviços sociais, melhorando assim a qualidade de vida dos povos, particularmente dos grupos vulneráveis e marginalizados.

TECNOLÓGICO

43. Na década passada, o crescimento no sector de produção foi muito baixo e, em alguns casos negativo. O sector ainda não mostrou muitos sinais de actualização tecnológica. A sua estrutura continua a ser dominada por um processamento de recursos naturais de baixo nível e a manufactura de bens de consumo simples destinados aos mercados domésticos. Consequentemente, a manufactura retardou o crescimento económico da região.

44. A habilidade de criar, adquirir, e adaptar novas tecnologias é um requisito essencial para se competir com êxito no mercado mundial. Isto inclui o acesso à tecnologia, e capacitação tecnológica com um enfoque na transferência, compreensão e adopção de tecnologias. O Continente Africano não tem acompanhado o avanço tecnológico mundial. A lacuna tecnológica da África pode ser a causa da sua deterioração económica cada vez maior, porque outras regiões em vias de desenvolvimento estão constantemente a actualizar as suas próprias capacidades tecnológicas de acordo com o mercado mundial que está a tornar-se cada vez mais liberalizado e competitivo.

45. A competitividade tecnológica pressupõe a eficácia com que os países reforçam as suas capacidades. As empresas nos países africanos não possuem muitas vezes as capacidades para determinar que novas competências, conhecimentos técnicos e técnicas organizacionais são necessárias para fazer com que tecnologias

recentemente importadas funcionem a níveis adequados. Mudanças operadas em mentalidades tradicionais são necessárias para criar interacções e ligações com outras empresas e instituições, criar “*know-how*” tecnológico e ultrapassar o problema da fuga de trabalhadores qualificados.

46. As alterações no conceito internacional têm enormes implicações para o futuro da União Africana. A prosperidade da África depende mais do que nunca da melhoria da paz e segurança, prevenção de conflitos, desenvolvimento humano acelerado, desenvolvimento de mercados e infra-estruturas, melhoria contínua dos padrões de governação e reforço da integração política e cooperação. Existe a necessidade de garantir que a voz da África seja ouvida claramente nos fóruns internacionais que moldam o nosso futuro colectivo. Prosseguir estes objectivos é uma função essencial da União Africana.

47. Através do lançamento da Agência Espacial, a África será capaz de negociar melhores ofertas para a construção de satélites, lançamentos espaciais, e transferência de tecnologias; e partilhar informações, instalações e infra-estruturas escassas muito mais do que os pequenos países a nível individual podem fazer. Questões de segurança, tais como imagens de uma localização específica ou uma resolução específica podem ser facilmente resolvidas através de acordos inter-governamentais.

JURÍDICO

48. Confrontada com várias oportunidades e desafios na arena internacional, a África necessita de falar em só voz. Contudo, alguns Estados Membros ainda se consideram mais como concorrentes do que como mercados para os seus produtos. Em virtude dos seus pequenos mercados internos nacionais, a África deve harmonizar as regras que facilitam o comércio e o investimento intra-africanos e promovem o acesso dos produtos africanos ao mercado. Para este efeito, a UA irá providenciar a plataforma necessária para a adopção de instrumentos jurídicos que apoiem a integração regional e continental, e para a promoção da ratificação e entrada em vigor de todos os instrumentos jurídicos adoptadas pela Conferência da União.

ECOLÓGICO

49. Para alcançar um desenvolvimento sustentável, a África deve preservar o meio ambiente natural; e de facto o que fazemos hoje não deve de nenhuma forma comprometer o seu meio ambiente natural; e na realidade o que fazemos hoje não deve de forma alguma comprometer o ambiente natural em que iremos trabalhar no futuro. A este respeito, ao procurarmos melhorar a qualidade das nossas vidas, não devemos perturbar o equilíbrio da natureza, como aconteceu com as actividades que provocaram as alterações climáticas.

50. As alterações climáticas são a causa das inundações, secas, desertificação e aquecimento global, e constitui uma grande ameaça para a crescente prosperidade da África. Enquanto que são os países desenvolvidos que produzem as emissões de gases com efeito de estufa (CHGs) responsáveis pelas alterações climáticas, são as nações em desenvolvimento, como as nações em África que sofrem as piores consequências das alterações climáticas, porque as nações africanas são mais vulneráveis aos seus efeitos físicos do que os países desenvolvidos, na medida em que os seus meios de vida dependem basicamente da agricultura de sequeiro. Isto pode muito bem tornar-se uma causa directa do conflito, à medida que as comunidades competem por recursos escassos. As taxas de emissão de GHGs observadas nos países africanos continuam a ser insignificantes devido ao seu baixo nível de industrialização. De facto, estima-se que o Continente como um todo produz 3,6% do total das emissões e apenas 4% de emissões de carbono. Desse modo, para mitigar os efeitos das alterações climáticas, a África deve obter acesso aos recursos mundiais necessários, incluindo o acesso a formas inovadoras de financiamento de carbono, pagamento dos serviços ambientais e novas áreas para evitar a desflorestação e redução da degradação da terra. Fundamentalmente, a África deve falar numa só voz contra as emissões de GHGs.

E. ANÁLISE DOS PONTOS FORTES, PONTOS FRACOS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS (SWOT)

51. Para usar os Pontos Fortes e as Oportunidades disponíveis à Comissão para resolver os seus pontos Fracos e Ameaças, uma análise e SWOT da CUA foi levada a cabo durante muitas sessões de reflexão, com a participação do seu pessoal e da Direcção. Os resultados desta análise em conjunto com a avaliação da implementação do Plano Estratégico 2004-2007 figuram no Quadro a seguir:

QUADRO 2: ANÁLISE DE SWOT

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> - Mandato e boa vontade dos 53 Estados Africanos (organização à escala continental); - Perfil elevado no cenário internacional; - Capacidade de convocar reuniões para o estabelecimento de agenda; - Diversidade do pessoal em termos de cultura, competências e origem; - Relação de cooperação e colaboração com 8 CERs; - Mecanismos institucionais existentes para apoiar o mandato; - Liderança empenhada na mudança; 	<ul style="list-style-type: none"> - Processos, sistemas e TICs deficientes não acreditados nem certificados; - Mecanismos estruturais inadequados e inflexíveis; - Infra-estrutura física inadequada; - Cultura ou atitude organizacional não solidária; - Falta de espírito de equipa; - Problemas administrativos e de liderança; - Lacunas qualitativas e quantitativas em termos de recursos humanos, profissionalismo, empenho e

<ul style="list-style-type: none"> - Sentido e filosofia do Pan-Africanismo.. 	<p>motivação;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reputação, presença e alcance inadequados ao nível continental; - Fontes de financiamento inadequados.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Transição na ordem internacional; - A necessidade de a África ter uma posição comum relativamente às principais questões internacionais; - Fadiga em relação às crises e conflitos no continente; - Possível desenvolvimento de uma nova arquitectura financeira; - Boa governação através da APRM - Potencial na capacitação das mulheres; - Novas parcerias estratégicas para a África - Mudança na indústria de produção do Ocidente para o Oriente e a necessidade de competitividade. 	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pandemias; - Alterações climáticas e desertificação; - Conflitos contínuos ou novos conflitos em África e a nível mundial; - Dependência de bens de primeira necessidade limitados; - Economias não diversificadas; - Alto nível de desemprego; - Procura crescente de energia e alimentos; - Exclusão da ordem financeira emergente ou mundial; - Maior marginalização em termos de desigualdade do género;

F. VANTAGENS COMPARATIVAS

52. Desde o seu estabelecimento, a Comissão tem-se concentrado particularmente, nas suas vantagens comparativas globais como o único órgão Pan-Africano que possui

o mandato político para desenvolver o espaço da política continental e falar por África. As vantagens comparativas que constituem a núcleo do seu programa de acção estão de uma maneira geral definidos no Quadro 3 a seguir:

QUADRO 3: ANÁLISE COMPARATIVA ESTRATÉGICA

ÁREAS TEMÁTICAS EMERGENTES	VANTAGENS COMPARATIVAS ESTRATÉGICAS
<p>1. Integração Política (Outros intervenientes – CERs, Estados Membros)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compromisso da liderança política de liderar, promover e coordenar a integração política. 2. Mandato da UA para a CUA para empreender programas de integração política. 3. CUA tem o âmbito continental e o mandato de 53 Estados Membros para coordenar a integração dos Estados-Membros e das CERs.
<p>2. Integração e desenvolvimento económico, social e físico (Outros intervenientes: Estados Membros, CERs, Parceiros Estratégicos e de Desenvolvimento).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. A CUA tem o mandato de supervisão e liderança política dos programas continentais aos níveis político, social e cultural. 2. A CUA tem o mandato (ou pode estabelecer esses mecanismos) para a coordenação e a promoção dos programas de integração económica e física nas regiões e para a emergência da tecnologia em todas as regiões. 3. A CUA pode conduzir o processo de interligação e de conectividade entre os Estados e as CERs; 4. A CUA encontra-se numa posição única de conceber e desenvolver programas e projectos de integração continental (infra-estrutura, sistemas de educação, centros de pesquisa e de TIC etc.)
<p>3. Governança (Outros intervenientes: Estados-Membros, CERs, Organizações da Sociedade Civil, Parceiros Estratégicos e de Desenvolvimento)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. A CUA proporciona a plataforma mais prática para a definição de normas e abordagens continentais sobre questões de governança, e tem o mandato para estabelecer e implementar iniciativas relacionadas com a governança tais como APRM. 2. A CUA tem o poder de supervisão e de liderança para formular e implementar normas de governança através de um processo autóctone africano, orientado localmente e com sentido de propriedade. 3. A CUA proporciona aos Estados Membros e às CERs uma plataforma continental única para o intercâmbio, colaboração e partilha de experiências relacionadas com governança.
<p>4. Capacitação institucional para a integração continental e o desenvolvimento (Outros intervenientes: Estados Membros, CERs, Parceiros Estratégicos e de</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. A CUA é o veículo que coordena a integração e o desenvolvimento da África, de acordo com a elaboração e adaptação dos Estados Membros. 2. A CUA encontra-se estrategicamente posicionada para desenvolver as instituições e as capacidades para a integração continental e a agenda de desenvolvimento.

Desenvolvimento).	3. A CUA harmoniza as decisões dos Estados-membros e transformando-as em planos de acção para implementação pelos Estados-membros e pelas CERs.
5. Paz e Segurança (Outros intervenientes – Estados membros, CERs, NU, Sociedade Civil).	<ol style="list-style-type: none">1. A CUA tem o mandato para liderar programas de paz e segurança, providenciar o mecanismo continental para a prevenção, resolução e gestão de conflitos, ajudar no processo de reconstrução pós-conflito.2. A CUA pode intervir de forma eficiente em situações de conflito, apesar dos seus recursos limitados.3. A CUA tem a capacidade de implementar iniciativas de resolução de conflitos ao nível mundial e continental.

PARTE 2

OS PILARES ESTRATÉGICOS

INTRODUÇÃO

53. Baseando-se nos termos do seu mandato, as expectativas dos intervenientes e as conclusões da análise de SWOT, a Comissão identificou quatro vastas áreas de intervenção ou Pilares Estratégicos à volta dos quais emergiram as suas prioridades e serão elaborados os seus programas para os próximos quatro anos.

São os seguintes:

- I. Paz e segurança;
- II. Integração, Desenvolvimento e Cooperação;
- III. Valores Comuns;
- IV. Reforço Institucional e das Capacidades.

54. Os Pilares são as questões estratégicas à volta das quais os principais assuntos da Comissão serão organizados e os recursos aplicados, para a realização dos Resultados Esperados. É neste contexto que, nos próximos 4 anos, a Comissão procura criar bases sólidas em que serão desenvolvidas futuras iniciativas visando realizar a Visão da União Africana.

55. A filosofia subjacente aos Pilares é que, para realizar a sua Visão geral, a União Africana deve garantir um ambiente estável e seguro, livre de temores e necessidades, para o desenvolvimento sustentado e integração do Continente. Além disso, a União necessita de instituições, estruturas e sistemas fortes desenvolvidos e suportados por valores e padrões comuns na governação política, económica e social, direitos humanos, estado de direito e cultura.

56. A Comissão desenvolve um papel importante como um dos meios através do qual as aspirações da União se realizam. Consequentemente, ela tem a missão de facilitar, coordenar e explorar as actividades da União para a realização da sua Visão. É neste contexto que ela identificou os constrangimentos e áreas de maior impacto para o benefício dos Estados Membros e outros intervenientes na União.

57. O Plano Estratégico de 2009-2012 baseia-se em quatro Pilares que correspondem aos principais desafios actuais e futuros com que o continente se confronta, cobrindo as funções mais importantes da Comissão. Consequentemente, estas foram concebidas para abordar as expectativas e preocupações dos actores. De uma maneira geral, essa implementação far-se-á em colaboração com parceiros essenciais, nomeadamente os Estados-membros, outros órgãos da União, as Comunidades Económicas Regionais (CERs), o pessoal da Comissão, o sector privado e a sociedade civil, os cidadãos africanos no Continente e na Diáspora, assim como outros parceiros estratégicos e de desenvolvimento.

58. Por conseguinte, e como ponto de partida, a Comissão elaborará e implementará programas interdepartamentais e transversais para cada pilar de forma a assegurar uma abordagem holística e integrada para a implementação do Plano. Sendo assim, e como forma de reforçar as sinergias e complementaridades no seio da Comissão, cada departamento ou direcção deverá identificar claramente a sua contribuição na implementação de cada pilar e manter-se colectivamente responsável pela execução dos Resultados Esperados. Isto representa uma profunda mudança de paradigma uma vez que, com este Plano Estratégico, a Comissão prioriza uma linha de orientação com base nos programas e resultados, contrariamente a actual abordagem consubstanciada em actividades.

59. Nesta conformidade, a Comissão irá implementar programas em cada pilar como se segue:

- a. Programa sobre Paz e Segurança;
- b. Programa sobre Desenvolvimento
- c. Programa sobre Integração
- d. Programa sobre Cooperação
- e. Programa sobre Valores Comuns
- f. Programa sobre Reforço Institucional e de Capacidades

PILAR 1: PAZ E SEGURANÇA

A) PROGRAMA SOBRE PAZ E SEGURANÇA

60. Um dos maiores obstáculos ao desenvolvimento africano é a proliferação de conflitos armados. Embora o número de conflitos e mortes relacionadas com os conflitos diminuisse entre 1999 e 2006, tem havido uma ressurgência de mudanças inconstitucionais de governos e golpes de estado, bem como violência pós eleitoral, exacerbando desta forma os desafios à paz e segurança que a União Africana enfrenta.

61. Tendo em conta o número de países em situação de conflito e pós-conflito em África, há necessidade de redobrar esforços para satisfazer as necessidades de desenvolvimento humano, social e económico das pessoas que se encontram nesta situação, sobretudo porque estão muito longe de realizar os ODM e outros objectivos de desenvolvimento.

62. A África é assim chamada a redobrar os seus esforços em relação às iniciativas de Paz e Segurança visando a eliminação dos actuais conflitos, prevenção de recorrência de novos e uma reincidência de confrontações nos Estados que estão a recuperar-se de situações de conflitos, abordando as causas fundamentais, bem como a luta contra o crime transnacional organizado.

63. A eliminação dos conflitos em curso, a prevenção de ressurgência de novos conflitos ou a reincidência de situações de conflito, continuam a ser as maiores prioridades. Assim, a Arquitectura Africana de Paz e Segurança (APSA) foi desenvolvida como uma estratégia continental operacional integrando mecanismos através dos quais a África eliminará os conflitos.

64. Além disso, a segurança no seu sentido amplo vincula a identificação de e eliminação de ameaças à existência, desenvolvimento e sustentação de sistemas político, económico, militar, humano, social, género e ambiental aos níveis estatal, regional e continental. A ineficácia destes sistemas ou a frustração do seu crescimento associados ao acesso não equitativo aos recursos propiciou o ambiente para conflitos e a interrupção das actividades de desenvolvimento humano em África. Na verdade os conflitos em África provocaram a perda de milhões de vidas em África, destruição de propriedades, perda de oportunidades de desenvolvimento e aumento da onda de refugiados, retornados e pessoas deslocadas.

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E ESTRATÉGIAS

65. Desde 2002, a União Africana emergiu, da mesma forma que os mecanismos regionais de prevenção de conflitos, como o agente principal de paz e segurança no Continente, envolvendo-se em acções concretas nas áreas de prevenção, gestão e resolução de conflitos. Para consolidar os ganhos alcançados até agora e numa perspectiva ampla de Paz e Segurança, a Comissão vai desenvolver e implementar um Programa sobre Paz e Segurança.

66. A Paz e Segurança continua a ser um assunto estratégico essencial para a União Africana. A África procura criar um ambiente conducente à melhoria da qualidade de vida do seu povo, um povo vivendo sem temor e sem necessidades. Para facilitar a realização desta aspiração, a Comissão assume agora a ampla visão da paz e segurança como uma questão multi-sectorial estratégica.

67. Nesta conformidade, a Comissão irá procurar reforçar a Paz e Segurança continental implementando os seguintes Objectivos Estratégicos:

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATÉGIAS
1. Reduzir os conflitos para alcançar a segurança e estabilidade no Continente.	1.1 Operacionalizar plenamente a Arquitectura de Paz e Segurança de África (APSA). 1.2 Facilitar o desenvolvimento de uma componente do programa sobre prevenção, gestão e resolução de conflitos. 1.3 Promover a Política Comum de Defesa e Segurança Africana (CADSP) 1.4 Promover e coordenar subprogramas sobre Reconstrução e Desenvolvimento Pós Conflito (PCRD).
2. Alcançar a estabilidade e segurança continental necessárias como pré-requisito para o desenvolvimento e integração da África	2.1 Promover o desenvolvimento e estabilização dos sistemas de segurança, político e económico. 2.2 Promover o desenvolvimento de sistemas de gestão social e ambiental continental. 2.3 Promover a política de combate ao crime transnacional organizado.

RESULTADOS PREVISTOS:

Ao implementar a estratégia ao abrigo deste Pilar, a Comissão espera alcançar os seguintes resultados:

1. APSA plenamente funcional.
2. Programas sobre prevenção, gestão e resolução de conflitos desenvolvidos e implementados.

PILAR 2: DESENVOLVIMENTO, INTEGRAÇÃO E COOPERAÇÃO

B) PROGRAMA SOBRE DESENVOLVIMENTO

68. A fraca interconectividade entre os países em termos de infra-estrutura de transporte aéreo, rodoviário e ferroviário torna difícil a criação de sinergias para a exploração dos recursos naturais. Assim, torna-se necessário ultrapassar este constrangimento para integrar o continente de uma forma sustentável. A insuficiência de infra-estruturas (aerportos, estradas, ligações ferroviárias e pontes vitais sobre os principais rios, estruturas de TIC e telecomunicações) dificulta o movimento de pessoas, bens e serviços no continente. Por isso, fazer negócio em África é moroso e oneroso, tornando o continente um destino não atractivo para investimento.

69. Devido à fraca produtividade e falta de concorrência, as empresas africanas não são capazes de competir no mercado mundial integrado. O continente deverá vencer o desafio que se prende com a aceleração da sua industrialização e desenvolvimento do sector privado, através da diversificação da produção, transformando os recursos agrícolas, mineiros e de pesca, em vez de exportar estes recursos como matérias-primas. Além disso, os baixos níveis dos produtos africanos constituem um grande problema para a promoção do comércio intra-africano que atingiu apenas 10% do volume total de comércio em 2007.

70. O desenvolvimento económico sustentável deve ser alcançado através da aceleração do desenvolvimento infra-estrutural para impulsionar a interconectividade, segurança e eficácia em relação aos custos, promovendo o crescimento do comércio e

investimento intra-africano e integrando a África no mercado global. Além disso, a promoção de industrialização diversificada, estabelecimento de um mecanismo continental de garantia de padrões e qualidade; desenvolvimento do sector privado africano e da economia informal; promoção do desenvolvimento agrícola e segurança alimentar através do CAADP, promoção do desenvolvimento de infra-estruturas (incluindo TIC, energia, transporte e águas) através do PIDA e implementação de programas sobre a melhoria de produtividade e competitividade - todos estes pontos serão priorizados no contexto de gestão responsável do ambiente e dos recursos naturais.

71. Os efeitos das alterações climáticas resultantes, entre outras coisas, de práticas inadequadas de gestão dos recursos naturais (NRM) tiveram um impacto negativo nos sistemas de produção alimentar em África. Neste sentido, a Comissão encorajará os Estados Membros a abordar os problemas de alterações climáticas, gestão de recursos naturais, bem como a utilização sustentável e conservação da biodiversidade e protecção dos solos.

72. A Comissão da União Africana identificou os desafios principais ao desenvolvimento humano, que são os deficientes sistemas de saúde e educação, falta de bem-estar social e protecção de grupos vulneráveis, abrigo, água e saneamento, nutrição, práticas inibidoras de migração, tráfico de seres humanos e de drogas, desigualdades sociais entre os jovens e desequilíbrio do género, limitada promoção de industriais culturais e criativas e de desenvolvimento desportivo. Por conseguinte é pouco provável que a África atinja os ODM.

73. O desenvolvimento de África está ligado à capacidade de desenvolver um elevado capital humano de qualidade através do apoio à sua população extremamente jovem. Na realidade, no mundo de hoje no qual conhecimento e experiência se tornaram factores essenciais na competição das nações, a juventude da população de África pode constituir uma vantagem no futuro, se a juventude adquirir os conhecimentos e habilidades necessários através de educação e formação apropriadas.

74. Nesta conformidade, a Comissão vai promover o desenvolvimento e sustentação das capacidades humanas através de políticas sociais apropriadas e aumento do acesso aos programas de desenvolvimento social. Serão também empreendidas acções aceleradas para atingir os ODM.

75. A África está atrasada em termos de Investigação e Desenvolvimento, bem como de invenções e inovações tecnológicas necessárias para o melhoramento da produtividade e concorrência. De igual modo, precisam ser desenvolvidas estruturas para a partilha de capacidades de Investigação e Desenvolvimento de África e deve ser melhorado o acesso aos dados e tendências estatísticas fiáveis.

76 Para promover invenções e inovações tecnológicas e o conhecimento indígena, a Comissão vai facilitar o desenvolvimento de instituições de Investigação e Desenvolvimento e coordenar o desenvolvimento e disseminação tecnológica.

77. Os avanços serão monitorizados na generalidade através da recolha, análise e disseminação de estatísticas fiáveis. Nesta conformidade, a Comissão apoiará programas que visam reforçar as capacidades de recolha, análise e divulgação de dados estatísticos dos Estados Membros e das CERs.

78. Para melhorar a qualidade de vida dos seus cidadãos, a África procura atingir o desenvolvimento económico, social e humano sustentado nos seus Estados Membros. Assim o objectivo primário da União Africana é promover o desenvolvimento sustentado e integração. A União e as CERs são os veículos através dos quais a integração regional e continental será realizada em conformidade com as tendências políticas e económicas globais. De um modo geral, deve ser encontrada uma ligação clara entre Desenvolvimento, Cooperação e Paz e Segurança, como pré-requisito necessário para o sucesso deste Pilar.

79. Para o efeito, a Comissão procurará impulsionar o desenvolvimento continental através da execução dos seguintes Objectivos Estratégicos e Estratégias:

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATÉGIAS
<p>3. Promoção de Desenvolvimento Económico Sustentado</p>	<p>3.1 Contribuir para a elaboração, harmonização e avaliação das normas e regulamentos que facilitem o comércio e investimento intra-africano e a promoção do acesso aos mercados para os produtos africanos.</p> <p>3.2 Coordenar e avaliar políticas e programas de liberalização comercial</p> <p>3.3 Apoiar os programas de capacitação de acesso aos mercados para produtores e exportadores Africanos.</p> <p>3.4. Acelerar o desenvolvimento infra-estrutural com realce para a interconectividade, segurança/fiabilidade e eficácia em relação aos custos.</p> <p>3.5 Promover a diversificação industrial com realce para o acréscimo de valor</p> <p>3.6. Estabelecer um mecanismo continental de garantia de padrões e qualidade.</p> <p>3.7 Promover o desenvolvimento agrícola e a segurança alimentar através do CAADP</p> <p>3.8. Promover o desenvolvimento do sector</p>

	<p>privado africano e da economia informal.</p> <p>3.9 Desenvolver e implementar programas sobre melhoramento da produtividade.</p> <p>3.10 Desenvolver e implementar programas sobre competitividade</p> <p>3.11. Promover uma efectiva Gestão de Recursos Naturais (NRM) ambiental, incluindo alterações climáticas.</p> <p>3.12. Promover o desenvolvimento e estabilização dos mercados financeiros</p>
4. Promover o desenvolvimento social e humano sustentável	<p>4.3 Promover políticas sobre migração e combate ao tráfico de seres humanos e de droga</p> <p>4.4 Promover políticas sobre desportos e desenvolvimento e promoção de indústrias culturais e criativas.</p> <p>4.5. Promover o bem-estar social e protecção dos Grupos Vulneráveis (VGs)</p> <p>4.6 Promover a realização dos ODMs</p>

<p>5. Formular quadros para o desenvolvimento e partilha das capacidades de Investigação & Desenvolvimento da África</p>	<p>5.1 Apoiar o desenvolvimento de instituições que promovem a invenção e inovação tecnológica e o conhecimento indígena. 5.2 Promover e coordenar iniciativas de Investigação & Desenvolvimento entre os Estados Membros. 5.3 Promover a divulgação de resultados de I & D entre os Estados Membros</p>
<p>6. Desenvolver a capacidade de África de recolha, análise e divulgação de dados estatísticos fiáveis</p>	<p>6.1 Desenvolver e implementar programas para reforçar as capacidades de recolha, análise e divulgação de dados estatísticos dos Estados Membros e das CERs</p>
<p>OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS</p>	<p>ESTRATÉGIAS</p>
<p>7. Reforçar a integração continental</p>	<p>7.1 Promover a implementação de PMI 7.2 Facilitar a racionalização e harmonização das CERs</p>

RESULTADOS PREVISTOS:

Ao implementar a Estratégia com base neste Pilar, a Comissão espera alcançar os seguintes resultados até 2012.

1. Melhoria da produtividade e competitividade africana
2. Desenvolvimento de Infra-estruturas com destaque na melhoria confiabilidade e eficácia da interconectividade;
3. Industrialização diversificada com destaque na promoção do valor acrescentado
4. Estabelecimento de normas e mecanismos de controle de qualidade continentais
5. Promoção do desenvolvimento agrícola e da segurança alimentar
6. Promoção do desenvolvimento de um sector privado e da economia informal africana
7. Desenvolvimento de políticas e mecanismos para as alterações climáticas e NRM
8. Implementação de programas sobre manutenção das capacidades humanas através da melhoria do acesso aos serviços de saúde, educação, nutrição, alojamento e saneamento, bem como do emprego
9. Implementação de programas para o desenvolvimento da Juventude e Empoderamento da Mulher
10. Promoção de políticas sobre migração e de combate ao tráfico de seres humanos e de drogas
11. Promoção de indústrias culturais e criativas, bem como dos desportos
12. Promoção de programas do bem-estar e protecção social dos grupos vulneráveis
13. Desenvolvimento de um quadro para impulsionar e difundir as tecnologias, bem como o estabelecimento de instituições africanas

C) PROGRAMA SOBRE INTEGRAÇÃO

80. O problema nesta área é o avanço lento para a harmonização das Comunidades Económicas Regionais (CERs) com vista a permitir-lhes desempenhar o seu papel de pilares para a implementação da agenda de integração regional. A insuficiência de progressos na finalização dos Programas Mínimo de Integração contribuiu igualmente para o atraso na realização da integração mínima.

81. Tendo em conta a pequena dimensão dos mercados nacionais internos é imperioso que a África reforce as CERs com vista a estabelecer Áreas de Comercio Livre e uniões aduaneiras como primeiro passo para a actualização da Comunidade Económica Africana em linha com ideais delineados no Tratado de Abuja.

82. A agenda de integração da União será melhorada com a colaboração dos Estados Membros, das CERs e de parceiros estratégicos. Prioridade será dada à convergência dos programas das CERs através da implementação de um Programa Mínimo de Integração (PMI) ao nível continental e das CERs.

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E ESTRATÉGIAS

83. Como prioridade, será estabelecida uma estrutura apropriada para que se observe maior coerência no movimento geral em direcção à integração regional e continental através de subsidiariedade e complementaridade. Será ainda conferida prioridade ao desenvolvimento de interconexão das infra-estruturas africanas e serviços associados com o fim de facilitar a livre circulação de pessoas, bens, capital e serviços e a edificação de redes humanas em todo o continente.

84. Nesta conformidade, a Comissão procura melhorar a Integração Continental implementando os seguintes Objectivos Estratégicos e Estratégias:

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATÉGIAS
7. Reforçar a integração regional	7.1 Promover a implementação de PMI 7.2 Facilitar a racionalização e harmonização das CERs 7.2. Promover a livre circulação de pessoas, bens, capital e serviços.

D) PROGRAMA SOBRE COOPERAÇÃO

85. A África foi durante muito tempo marginalizada nas instituições políticas e económicas globais que têm impacto significativo no futuro do Continente. Na verdade, no contexto dos problemas globais tais como a crise económica mundial e as alterações climáticas que clamam por soluções globais, a África está decidida a contribuir para as instituições de governação política e económica do novo mundo. A África procura ainda parcerias estratégicas activas mais fortes e equitativas que

protejam os seus interesses económicos e de desenvolvimento a favor dos seus povos. Neste sentido, deve ser reforçada a cooperação para servir de meio eficaz para a mobilização de recursos para o desenvolvimento e melhorar a capacidade de África para aproveitar as eventuais oportunidades que surgirem.

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E ESTRATÉGIAS

86. A África reforçará a cooperação regional, continental e global com vista a tirar proveito efectivo das oportunidades globais para o benefício de África. Neste sentido, serão realçadas a protecção ao aumento da cooperação intra-africana, a criação de novas parcerias globais para África e a promoção de posições comuns africanas em fóruns multilaterais e regionais, incluindo as negociações da OMC e dos APE. Além disso, a CUA proporcionará uma plataforma para a partilha de boas práticas e para a promoção e coordenação de programas e iniciativas que necessitem de cooperação inter-estatais e inter-regionais ou abordagens conjuntas. A Comissão constituirá ainda uma plataforma para a avaliação das parcerias estratégicas negociadas com as outras regiões do mundo..

87. Para isso, a Comissão procura melhorar a cooperação regional e global implementando os seguintes Objectivos Estratégicos e Estratégias:

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATÉGIAS
8. Estabelecer e reforçar a cooperação continental e mundial	8.1 Promover o reforço da cooperação Intra-Africana
	8.2 Criar e promover parcerias estratégicas globais para África
	8.3 Promover posições comuns em África nos fóruns multi-laterais e regionais, incluindo nas negociações da OMC e APEs

RESULTADOS PREVISTOS

Ao implementar as Estratégias no âmbito deste Pilar, a Comissão espera alcançar os seguintes resultados até 2012:

1. A voz de África nas instituições mundiais de governação tornar-se-á mais forte;
2. Maior ajuda para o desenvolvimento mobilizada;
3. Parcerias “win-win” alcançadas;
4. Participação africana no mercado mundial aumentada;
5. Produtividade e competitividade Africana aumentada;
6. Desenvolvimento de infra-estruturas com ênfase para interligações, segurança e eficácia de custos melhorado;
7. Industrialização diversificada com ênfase para o Valor Acrescentado promovida;
8. Mecanismo continental de normas e garantia de qualidade estabelecido ;
9. Desenvolvimento agrícola e segurança alimentar promovido;
10. Desenvolvimento do sector privado e da economia informal Africana promovido;
11. Políticas e mecanismos sobre alterações climáticas e NRM desenvolvidos;
12. Mecanismos para o desenvolvimento e estabilização dos mercados financeiros estabelecidos;
13. Programas de desenvolvimento de capacidade humana sustentável através de maior acesso aos serviços de saúde, educação, nutrição, abrigo, saneamento, e emprego implementados;
14. Programas destinados ao desenvolvimento da juventude e autonomização da mulher implementados;
15. Políticas sobre migração e combate ao tráfico humano e de droga promovidas;
16. Políticas sobre a indústria cultural e criativa, e desporto promovidas;
17. Programas de previdência social e protecção de Grupos Vulneráveis (GVs) promovidos;
18. Quadro para o desenvolvimento e disseminação tecnológica, incluindo a criação de instituições apropriadas desenvolvido;
19. Programas para reforçar a capacidade de recolha, análise e disseminação de dados estatísticos dos Estados Membros e das CERs desenvolvidos e implementados;
20. Implementação do Programa Mínimo de Integração (PMI); acelerada;
21. Racionalização e harmonização das CERs facilitadas;
22. Livre circulação de pessoas, bens, capitais e serviços promovida;
23. Cooperação Inter-África melhorada;
24. Parcerias estratégicas globais estabelecidas e fortalecidas;
25. Posições Comuns Africanas nos fóruns multilaterais, incluindo a OMS e EPAs articuladas;
26. Progressos em relação aos ODMs alcançados.

PILAR 3: VALORES PARTILHADOS

PILAR 3: VALORES COMUNS

E) PROGRAMA SOBRE VALORES COMUNS

88. Há progressos visíveis em termos de padrões de governação em África, que variam desde iniciativas de combate à corrupção e melhoria da gestão económica e financeira, a esforços para a democratização do sistema político, a promoção da independência do sistema judiciário e as relações com as organizações da sociedade civil e órgãos de comunicação social. Todavia, importa notar que os desafios relacionados com a institucionalização da boa governação e da construção de estados capazes, ainda são enormes em África. As instituições públicas e as suas capacidades continuam frágeis, e o projecto de democratização continua frágil e reversível. Por outro lado, a luta contra a corrupção continua a registar resultados fracos devido à inadequação de infra-estruturas e capacidade de gestão das finanças públicas.

89. Embora muitos países Africanos tenham assinado e ratificado os principais instrumentos de direitos humanos e incorporado os princípios consagrados nestes instrumentos nas suas constituições, muitos Africanos ainda não são capazes de gozar os seus direitos humanos e liberdade fundamentais.

90. Os desafios de desenvolvimento que África está a enfrentar incluem a persistência da desigualdade do género uma vez que homens e mulheres continuam a ter acesso e controlo desigual dos recursos e processos que regem as suas vidas. Portanto, há necessidade de se fazer mais de modo a acelerar a implementação dos compromissos nacionais, regionais e globais de África em relação ao empoderamento da mulher e igualdade do género.

91. A promoção do património e valores culturais, bem como da diversidade linguística conforme incorporados nos esforços do renascimento cultural de África constitui um desafio para o Continente.

92. Além disso, o desafio de consciencializar o mundo sobre os eventos que têm lugar em África continua grande, apesar do facto de o mundo ter sido declarado uma “vila global”. Muitas razões podem ser avançadas com vista a explicar porque a imagem de África continua a ser predominantemente a de um continente de conflitos, guerras, fome, lutas, etc. Talvez isto se deva ao facto de a África carecer de meios de comunicação. Contudo, a CUA acredita que muito pode ser feito dentro dos limites das opções disponíveis para dar uma imagem correcta de África através da disseminação de informação adequada.

93. As comunidades africanas têm capacidade de rápida recuperação e já enfrentaram pressões resultantes de dificuldades económicas devido à incapacidade das redes de

funcionarem como sistemas de apoio eficazes e seguros. Não há dúvida de que isto levou também à fragmentação da família e alienação dos sistemas de parentesco e comunidade que antes serviam de redes de segurança de apoio social para muitas pessoas. Embora nas comunidades tradicionais tenha existido sempre um sentimento de pertença e partilha, estas comunidades estão também a enfrentar a privação, incapacidade, violação da dignidade humana, exclusão social, desigualdade do género, corrupção e sistemas ineficazes de prestação de serviços, levando deste modo as pessoas a recorrer cada vez mais às instituições do Estado, parceiros de desenvolvimento e OSCs para a sua sobrevivência.

94. Os cidadãos comuns africanos são os mais vulneráveis aos efeitos de fenómenos naturais e provocados pelo homem. Não existe um quadro eficaz de gestão de situações humanitárias. Portanto, eles tendem a ser involuntariamente colocados de parte nas acções humanitárias vitais e continuam a ser os mais atingidos em situações de desastres.

95. Os desafios em termos de institucionalização dos valores de boa governação, democracia, respeito pelos direitos humanos, resposta às situações humanitárias, solidariedade Inter-África, igualdade do género, respeito pela cultura Africana e protecção do património cultural Africano, continuam grandes em África. Há também desafios relacionados com a observância dos instrumentos jurídicos da UA, bem como desafios na promoção da participação activa e contribuição de todos os segmentos da sociedade Africana para o desenvolvimento e integração do Continente.

96. A África procura promover os valores comuns existentes e acordados no Continente, a nível individual, nacional, regional e continental. A nível individual, os valores incluem os inerentes aos direitos humanos universais e inalienáveis; liberdades fundamentais, identidade e oportunidade; tolerância; participação nos processos de governação e desenvolvimento; solidariedade recíproca em momentos de necessidade e partilha; dignidade e respeito; justiça; sentido de justiça; igualdade entre as pessoas; respeito pelo idoso; integridade; coesão comunitária e sociedades inclusivas; e controlo do próprio destino. A níveis nacional e regional, os valores incluem: soberania; auto-determinação e independência; adesão ao estado de direito; democracia e representação da força de vontade das pessoas; prestação de cuidados aos vulneráveis; justiça económica e social; ordem pública, igualdade e justiça; solidariedade entre Estados; e sustentabilidade do meio ambiente.

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E ESTRATÉGIAS

97. A Comissão da União Africana irá trabalhar com vista a alcançar a boa governação, democracia, direitos humanos e uma abordagem de desenvolvimento baseada nos direitos, incluindo direitos sociais, económicos, culturais e ambientais. Neste sentido, com base nas instituições e Órgãos existentes, a Comissão irá promover e facilitar a criação de um mecanismo adequado para a promoção da boa governação. A Comissão também desenvolverá igualmente uma política humanitária abrangente

africana, quadros de gestão e prevenção de desastres e de emergência; promover a solidariedade Inter-Africana, o renascimento Africano e a protecção do património cultural Africano, a igualdade do género, bem como a participação activa e contribuição de todos os segmentos da sociedade Africana para o desenvolvimento e integração do Continente. Além disso, a CUA irá promover a observância de todos os instrumentos jurídicos da UA e fornecer um quadro para a promoção da diversidade cultural, do multi-culturalismo e do multilinguismo.

98. Para este efeito, a Comissão procurará criar um sentimento de apreciação pelos valores comuns através da materialização dos seguintes Objectivos Estratégicos e Estratégias:

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATÉGIAS
9. Promover boa governação, democracia e direitos humanos	<p>9.1 Promover e facilitar o estabelecimento de uma arquitectura apropriada para a promoção de boa governação e democracia</p> <p>9.2 Fortalecer e facilitar a promoção do desenvolvimento coordenado dos direitos humanos no continente bem como sistemas de protecção.</p> <p>9.3 Promover uma abordagem de desenvolvimento baseada em direitos, incluindo direitos sociais, económicos culturais e ambientais.</p>
10. Fortalecer a resposta e acção humanitária de toda a África	<p>10.1 Desenvolver e facilitar a implementação de uma Política humanitária</p> <p>10.2 Desenvolver e facilitar a implementação dos Quadros de Gestão e de Prevenção em casos de Emergência</p>
11. Promover a solidariedade Inter-Africana	<p>11.1 Promover um sentido de destino comum, identidade e de um todo entre os povos de África.</p> <p>11.2 Reforçar os mecanismos de assistência mútua entre os Estados Membros e povos de África</p>
12. Promover o Renascimento Cultural Africano e a Protecção do Património Cultural Africano	<p>12.1 Desenvolver e implementar programas para a promoção e protecção da cultura, línguas e património da África</p> <p>12.2 Organizar, coordenar e harmonizar actividades que projectem correctamente a imagem de África.</p> <p>12.3 Promover a diversidade cultural incluindo o multiculturalismo e o multilinguismo.</p>
13. Promover a participação activa e a contribuição de todos os segmentos da sociedade africana relativamente ao desenvolvimento e Integração de África.	13.1 Desenvolver e implementar programas para a promoção da participação activa e contribuição de todos os segmentos da sociedade Africana na Diáspora com vista ao desenvolvimento e Integração de África.
	13.2 Promover programas de Jovens voluntários Africanos.
	13.3 Promover e facilitar o desenvolvimento e a implementação do Modelo da União Africana para Jovens Africanos
14. Promover a Ratificação e a entrada em vigor de todos os instrumentos jurídicos pendentes adoptados pela Conferência da UA.	<p>14.1 Desenvolver padrões de referência e frisos cronológicos para a entrada em vigor efectiva de instrumentos jurídicos pendentes pelos Estados Membros.</p> <p>14.2 Promover a ratificação e a adopção dos instrumentos Jurídicos</p> <p>14.3 Sensibilizar relativamente aos instrumentos jurídicos</p>
15. Promover a Igualdade do género	<p>15.1 Promover o desenvolvimento e a implementação efectiva das políticas do género nos Estados Membros, CERs, e órgãos da UA</p> <p>15.2 Desenvolver e facilitar a implementação de programas que visam combater a violência com base no género, incluindo práticas tradicionais nocivas</p> <p>15.3 Promover a participação activa da mulher em todos os programas da UA, bem como dentro dos Estados Membros</p>

RESULTADOS PREVISTOS

Ao implementar as Estratégias no âmbito deste Pilar, a Comissão espera alcançar os seguintes resultados até 2012:

1. Mecanismo adequado para a promoção da boa governação e democracia, incluindo o APRM, estabelecido e implementado
2. Sistemas de promoção e protecção dos direitos humanos de âmbito continental estabelecidos
3. Abordagem de desenvolvimento baseada nos direitos, incluindo direitos sociais, económicos, culturais e ambientais promovida
4. Política Humanitária Africana abrangente desenvolvida e implementada
5. Quadros de Prevenção, Emergência e Gestão de Desastres desenvolvidos e implementados
6. Sentido de destino comum, identidade e união entre o povo africano promovido
7. Mecanismos de assistência mútua entre os Estados Membros e o povo Africano estabelecidos
8. Programas para a promoção e protecção da cultura, línguas e património Africano implementados
9. Actividades que projectam a imagem correcta de África organizadas
10. Diversidade cultural, incluindo o multi-culturalismo e multilinguismo promovida
11. Todos os segmentos da sociedade Africana, incluindo a Diáspora Africana participam nas acções de solidariedade, desenvolvimento e integração de África
12. Programas de jovens voluntários Africanos desenvolvidos e implementados
13. Desenvolvimento e implementação do Modelo da União Africana para a Juventude Africana implementado
14. Todos os instrumentos jurídicos relevantes ratificados e disseminados, e são bem conhecidos pelo povo Africano
15. O desenvolvimento e implementação efectiva de políticas do género nos Estados Membros, CERs e órgão da UA são promovidos.
16. Programas de combate à violência baseada no género, incluindo práticas tradicionais prejudiciais desenvolvidos e implementados pelos Estados Membros
17. A participação activa da mulher em todos os programas, bem como a nível dos Estados Membros é promovida

PILAR 4: REFORÇO INSTITUCIONAL E DE CAPACIDADES

F) PROGRAMA DE REFORÇO INSTITUCIONAL E DE CAPACIDADES

99. A CUA continua a ser o principal veículo para a implementação do presente Plano Estratégico. A Comissão providenciará, neste sentido, as ligações e apoio necessário para as operações de outros intervenientes. Há, portanto, uma necessidade de fortalecer a Comissão com vista a melhorar a eficácia e eficiência das suas estruturas, processos e pessoal, bem como seus valores e competência.

100. Para este efeito, a CUA irá fazer investimentos adequados em termos de desenvolvimento, manutenção e serviços destinados tanto à organização como aos seus recursos humanos, isto é, seu pessoal. Isto será alcançado através da promoção do trabalho de equipa, formação e desenvolvimento, acesso às TICs, sistemas eficazes, políticas e serviços médicos eficientes e efectivos.

101. Reconhece-se que para alcançar os objectivos que levam à materialização das suas aspirações em cada um dos Pilares acima, a Comissão necessitará de instituições fortes e capacidade em cada uma das áreas específicas de intervenção. O principal objectivo da Comissão será ter instituições eficientes e efectivas para “uma União Africana eficiente e efectiva para uma África nova”. Neste sentido, a Comissão irá procurar melhorar as suas próprias capacidades internas de modo a alcançar bons níveis de desempenho. Uma atenção renovada sobre os órgãos Pan-Africanos será fundamental para a melhoria da eficácia e eficiência da Comissão.

102. Desde o início, a Comissão deu passos largos ao despojar-se das funções da OUA, e ao transformar-se de modo a promover a agenda da União Africana. Neste contexto, a capacidade da CUA tem sido aumentada gradualmente, o seu perfil tem sido melhorado e as suas parcerias desenvolvidas. Torna-se agora necessário que a Comissão atinja níveis mais elevados. Uma rápida avaliação das actuais práticas e sistemas revela o desperdício e a duplicação de esforços. Para reduzir este desperdício de esforços e melhorar a produtividade, a Comissão envidará esforços no sentido de implementar práticas de desenvolvimento organizacional bem definidas, incluindo RBM e MTEF.

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E ESTRATÉGIAS

103. Para alcançar os Resultados Esperados da União Africana, conforme estabelecidos em cada um dos Pilares, deve haver capacidades e instituições fortes. O principal objectivo da Comissão consistirá em ter instituições eficientes e eficazes que trabalhem para a Visão da UA em harmonia e sinergia.

104. Neste contexto, a Comissão procurará criar as suas instituições e reforçar a sua capacidade em termos de prestação de serviços através da materialização dos seguintes Objectivos Estratégicos e Estratégias:

16. Fortalecer a capacidade e reforçar a eficiência e eficácia operacional da Comissão da União Africana	16.1 Desenvolver um programa eficaz de Gestão dos Recursos Humanos;
	16.2 Garantir a responsabilização e adoptar Práticas de Gestão com Base em Resultados (RBM)
	16.3 Integrar o género em todos os programas e políticas da Comissão.
	16.4 Desenvolver serviços de apoio administrativos ligeiros e eficazes
	16.5 Garantir uma prestação eficiente e eficaz dos serviços de conferências
	16.6 Garantir uma prestação eficiente e eficaz dos serviços médicos
	16.7 Garantir uma comunicação melhorada
	16.8 Mudar a cultura organizacional e práticas de gestão e promover o trabalho de equipa
	16.9 Melhorar o meio ambiente de trabalho incluindo as infra-estruturas e instalações de recreação.
	16.10 Facilitar a implementação do Acordo de Sede da UA e agir como a interface do protocolo entre os órgãos da UA, CERs e Estados Membros.
	16.11 Implementar um sistema de gestão financeira melhorada, incluindo um sistema de orçamentação com base em programas (Quadro de Despesas de Médio Prazo - MTEF)
	16.12 Garantir maior colaboração e cooperação inter-departamental
	16.13. Providenciar serviços de TICS de alta qualidade, que respondam às diversas situações, inovadores e rentáveis.
17. Promover sinergias, ligações e boas relações de trabalho com todos os órgãos da UA	17.1 Facilitar e apoiar a operacionalização de todos os órgãos da UA
	17.2 Facilitar o estabelecimento de instituições financeiras
	17.3 Desenvolver um quadro de compromissos com a ECOSOCC.
	17.4 Desenvolver um quadro para uma interacção regular e uma comunicação efectiva com os outros órgãos da UA
18. Promover uma cooperação e colaboração efectiva com os Estados Membros e as CERs	18.1 Desenvolver e fortalecer o quadro para o diálogo e intercâmbio com os Estados Membros
	18.2 Implementar o Protocolo sobre os Estados Membros e CERs
	18.3 Fortalecer a capacidade da Comissão de coordenar as CERs e promover melhores práticas intra-regionais
19. Promover Parcerias estratégicas para a alavancagem das vantagens comparativas	19.1 Fortalecer o Secretariado Conjunto da CUA, BAD e ECA
	19.2 Desenvolver e implementar um quadro para a colaboração efectiva com agências multilaterais, parceiros estratégicos e de desenvolvimento.
	19.3 Desenvolver e implementar um quadro interno para a harmonização e coordenação das relações com os parceiros.

RESULTADOS PREVISTOS

Ao implementar as Estratégias no âmbito deste Pilar, a Comissão espera alcançar os seguintes resultados até 2012:

1. Programa efectivo de reforma da Gestão dos Recursos Humanos implementado
2. RBM institucionalizada
3. Componente de género integrado em todos os programas e políticas da Comissão
4. Serviços de apoio administrativo flexíveis e eficazes
5. Prestados serviços médicos eficazes e eficientes
6. Serviços de conferência eficazes e eficientes prestados
7. Comunicação melhorada
8. Cultura organizacional mudada, práticas de gestão melhoradas, e trabalho de equipa promovido
9. Ambiente de trabalho, incluindo infra-estruturas físicas e instalações recreativas melhorado
10. Implementação do Acordo de Sede da UA actuando como a interface do protocolo entre os Órgãos da UA, CERs e Estados Membros facilitada.
11. MTEF implementado
12. Maior colaboração e cooperação inter-departamental alcançada
13. Uma plataforma para a partilha de conhecimentos e colaboração criada através de uma TIC reforçada.
14. Um processo rigoroso de gestão de contas e serviços orientados para o cliente, criados através de Acordos de Prestação de Serviços.
15. Todos os Órgãos da UA plenamente operacionais
16. Pelo menos uma instituição financeira estabelecida
17. Quadro de compromisso claro para a ECOSOCC desenvolvido e implementado
18. Quadro para interacção regular e comunicação efectiva com outros órgãos da UA desenvolvido e implementado
19. Quadro para a realização regular de diálogos e intercâmbios com os Estados Membros desenvolvido e implementado
20. Protocolo relativo aos Estados Membros e CERs implementado
21. A capacidade da Comissão de coordenar as CERs e promover as boas práticas a nível inter-regional está fortalecida
22. O Secretariado Comum entre a CUA, BAD e CEA está fortalecido

PARTE 3

ESTRATÉGIA DE IMPLEMENTAÇÃO, SISTEMA DE SEGUIMENTO E AVALIAÇÃO

A. ESTRATÉGIA DE IMPLEMENTAÇÃO

105. Após a adopção deste Plano Estratégico, será constituído um fórum de sensibilização que envolve todos os funcionários da Comissão. Isto será feito para promover o trabalho de equipa a nível de todos os funcionários da CUA, uma vez que serão responsáveis pela sua implementação. A sensibilização terá também o objectivo de inculcar um sentimento de propriedade do Plano Estratégico. Além disso, este processo levará à promoção de um entendimento comum sobre modelos de implementação e metas, que estarão ligados aos contratos de desempenho do pessoal.

106. Ao implementar este Plano Estratégico, a Comissão irá desenvolver Planos de Trabalho e Orçamentos Anuais (AWPBs) abrangentes com base nas estratégias descritas na Matriz de Implementação em anexo. Os AWPBs serão, posteriormente, implementados através de programas dos vários departamentos. Para este efeito, os Planos de Acção para cada programa serão elaborados e transferidos para os Planos de Trabalho e Orçamentos Departamentais ajustados ao Plano Estratégico. Cada departamento será, portanto, responsável pela execução das componentes enquadradas nos seus respectivos mandatos.

107. Além disso, espera-se que todos os funcionários de cada departamento elaborem os seus Planos de Trabalho individuais a partir dos Planos de Trabalho e Orçamentos Departamentais. Espera-se, portanto, que objectivos Específicos, Mensuráveis, Realizáveis, Relevantes e com Horizontes Temporais (SMART) sejam definidos para a melhoria da implementação dos programas. Isto fornecerá também detalhes sobre os objectivos a serem realizados e uma base a partir da qual os contratos de desempenho anuais do pessoal da CUA serão desenvolvidos. Durante a implementação, pretende-se que haja uma Monitoria e Avaliação contínua e participativa.

108. O primeiro ano de implementação do plano, 2009, será fundamentalmente um ano de transição. Assinalará a mudança do actual modelo de Programação Baseado nas Actividades dos departamentos para a Programação de Gestão Baseada nos Resultados (RBM). Durante o período de transição, todos os programas em implementação serão redefinidos para se ajustarem à RBM, e a priorização dos programas e actividades será feita de acordo com a sequência pré-determinada de modo a evitar a duplicação de esforços. Além disso, os indicadores usados devem medir se a CUA está posição de realizar os seus Objectivos Estratégicos. Estes indicadores devem ser Relevantes, Aceites, Credíveis, Fáceis de Interpretar e Aplicáveis (RACER), o que iria servir de orientação para determinar os recursos humanos e outros necessários para a implementação dos programas. A estrutura organizacional existente e o número de pessoal serão revistos para garantir a aplicação e desempenho ideal na execução do mandato da CUA, em conformidade com as prioridades e objectivos do Plano Estratégico.

B. SISTEMA DE SEGUIMENTO E AVALIAÇÃO

109. Dado que Comissão está comprometida em relação à implementação de vários programas, é importante que haja um mecanismo para fazer o seguimento das actividades e assegurar que os resultados pretendidos sejam alcançados. A Comissão mudará de enfoque deixando, portanto, de se concentrar nas actividades/iniciativas como uma forma de assegurar o seguimento adequado destas iniciativas, para se concentrar nos resultados e no impacto dos programas e actividades realizados pela Comissão. Neste contexto, para cada actividade, a Comissão desenvolveu resultados a alcançar adequados em relação aos Planos de Trabalho dos departamentos. Os resultados esperados e os resultados finais correspondentes constituirão um instrumento efectivo de Planificação, Seguimento e Avaliação para a Comissão. Enquanto o Seguimento tratará da eficiência em termos de aplicação de recursos e sequência das actividades, a Avaliação acompanhará a eficácia em termos de impacto dos resultados (isto é, resultados a alcançar e resultados finais).

110. O desenvolvimento do programa informático AMERT (Instrumento Africano de Seguimento, Avaliação e Elaboração de Relatórios) pela Comissão ajudará a controlar todos os tipos de indicadores, tanto qualitativos como quantitativos. As actividades de implementação serão estreitamente coordenadas com vista a garantir um elevado nível de sucesso na execução das actividades dos programas e alcançar os resultados desejados.

111. Um Comité de Coordenação, composto por membros dos vários Departamentos da CUA, reunir-se-á trimestralmente para discutir os progressos alcançados na implementação do Plano Estratégico, bem como os problemas enfrentados.

PARTE 4

ORÇAMENTO ESTIMADO E MATRIZ DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO

ORÇAMENTO ESTIMADO

112. O êxito da implementação do Plano Estratégico 2009-2012 depende muito da disponibilidade de recursos adequados. Em termos financeiros e de reforço de capacidades, os recursos continuarão a ser solicitados principalmente junto dos Estados Membros e parceiros de desenvolvimento. A Comissão procurará alcançar a eficácia de ajuda e fazer a sua parte nos acordos de implementação com os parceiros de implementação, tendo em vista uma implementação bem sucedida e mais efectiva dos seus programas. Como um ponto de partida, a Comissão celebrou um Acordo de Co-financiamento (JFA) com grupos de parceiros chamado “Fundo Conjunto de Parceiros”. Este fundo está a apoiar o desenvolvimento de melhores processos de negócio, incluindo a elaboração de propostas de projectos, a contabilidade dos fundos, a mobilização de recursos, apresentação de relatórios financeiros e de desempenho, bem como o estabelecimento de uma infra-estrutura de comunicação.

113. A Comissão irá também procurar fontes alternativas de financiamento a fim de reduzir os encargos suportados pelos Estados-Membros e aumentar o seu nível de envolvimento.

114. O novo Plano Estratégico exigirá também que o Orçamento proposto de 2009 esteja alinhado com as suas prioridades e objectivos. O orçamento de programas é apresentado como um conjunto de orçamentos departamentais, em que as linhas de acção são apresentadas por departamento em vez de objectivo e orientação estratégica. Isto cria duas dificuldades práticas. Primeiro, torna-se difícil controlar a “lógica vertical” do orçamento, isto é, a forma como as acções e factos específicos levam à conclusão das linhas de acção, como as linhas de acção específicas contribuem para a realização de orientações específicas, e como orientações estratégicas específicas ajudam na realização dos objectivos desejados. Segundo, torna-se difícil coordenar as acções e eventos que fazem parte da mesma linha de acção e orientação estratégica, quando são orçamentados em diferentes departamentos (isto é o chamado efeito “silo”).

115. Os diversos programas a serem executados no âmbito dos Pilares do Plano acarretarão, no período de 2009-2012, um montante avaliado em 784 milhões de US dólares, ou uma média de 196 milhões de US dólares por ano. O custo estimado, por Pilar, para os quatro anos do período de implementação do Plano é o seguinte:

- Pilar 1 (Paz e Segurança): 144 milhões de US dólares
- Pilar 2 (Desenvolvimento, Integração Regional e Cooperação): 430 milhões de US dólares
- Pilar 3 (Valores Comuns): 82 milhões de US dólares
- Pilar 4 (Reforço Institucional e de Capacidades): 128 milhões de US dólares.

116. Para destacar os resultados ou os resultados que são esperados do orçamento, um orçamento paralelo “baseado em resultados” será elaborado e disseminado. Este orçamento paralelo conterá as mesmas linhas de acção e os mesmos dados que o orçamento existente, mas irá apresentá-los por orientação e objectivo estratégico e não por departamento. Isto tornará mais fácil a gestão do orçamento de uma forma estratégica, bem como o seguimento dos progressos no que diz respeito à conclusão das linhas de acção e realização das orientações estratégicas.

117. O Orçamento baseia-se em grande medida nos programas/actividades relevantes do Plano anterior, cujos compromissos foram assumidos na altura da elaboração do presente Plano. Portanto, um exercício de racionalização seria realizado simultaneamente e um reajustamento levado a cabo.

Matriz de Implementação do Plano Estratégico 2009-2012

PAZ E SEGURANÇA

Objectivos Estratégicos	Estratégias	Resultados Esperados	Intervenientes
1. Reduzir conflitos para alcançar a segurança e estabilidade continental	1.1 Operacionalizar plenamente o Mecanismo de Paz e Segurança da UA (APSA).	1. APSA plenamente operacional 2. Programas de prevenção, gestão e resolução de conflitos desenvolvidos e implementados 3. Conflitos no continente significativamente reduzidos 4. Política de PCRD operacionalizada 5. Implementação da Política de Defesa e Segurança Comum Africana pelos Estados Membros facilitada 6. Desenvolvimento e estabilização dos sistemas de segurança, políticos e económicos promovidos. 7. Desenvolvimento de sistemas sociais e de gestão ambiental continental promovido 8. Desenvolvimento da política de combate ao crime organizado transnacional promovido	DPS, DPA, DAS, DREA, DIE
	1.2 Facilitar o desenvolvimento de um programa de prevenção, gestão e resolução de conflitos		
	1.3 Promover uma Política de Defesa e Segurança Comum Africana (CADSP)		
	1.4 Promover e Coordenar programas de Reconstrução e Desenvolvimento Pós-conflitos (PCRD)		
2. Alcançar a segurança e estabilidade continental necessária como um pré-requisito para o desenvolvimento e integração de África	2.4 Promover o desenvolvimento e estabilização dos sistemas de segurança, políticos e económicos.		
	2.2 Promover o desenvolvimento social e económico continental		
	2.3 Promover a política sobre combate ao crime organizado transnacional		

DESENVOLVIMENTO, INTEGRAÇÃO E COOPERAÇÃO

Objectivos Estratégicos	Estratégias	Resultados Esperados	Intervenientes
3. Promover o desenvolvimento económico sustentável	3.1 Promover o crescimento do comércio e investimento Inter-Africano	1. Produtividade e competitividade Africana melhorada	DAS, DPA, DREA, DHRST, DEA, WGDD, DTI, DIE, SCD BC, SPPME-RM
	3.2 Acelerar o desenvolvimento de infra-estruturas com ênfase sobre inter-ligações, segurança e eficácia de custos	2. Desenvolvimento de infra-estruturas com ênfase sobre inter-ligações, segurança e eficácia de custos melhorado	
	3.3 Promover a industrialização diversificada com ênfase sobre o Valor Acrescentado	3. Industrialização diversificada com ênfase sobre o Valor Acrescentado promovida	
	3.4 Criar um mecanismo continental de garantia de qualidade e normas	4. Um mecanismo continental de garantia de qualidade e normas criado	
	3.5 Promover o desenvolvimento agrícola e segurança alimentar através do CAADP	5. O desenvolvimento agrícola e segurança alimentar é promovido	
	3.6 Promover o desenvolvimento do sector privado e da economia informal Africana	6. O desenvolvimento do sector privado e da economia informal africana é promovido	
	3.7 Desenvolver e implementar programas de aumento da produtividade	7. Políticas e mecanismos sobre alterações climáticas desenvolvidos	
	3.8 Desenvolver e implementar programas de competitividade	8. Programas sobre capacidade humana sustentada através de um Maior acesso aos serviços de inclusão social como saúde, educação, nutrição, abrigo, saneamento, e emprego implementados	
	3.9 Promover a Gestão Ambiental e de Recursos Naturais (NRM) efectiva, incluindo alterações climáticas	9. Programas para o desenvolvimento da juventude e empoderamento da mulher implementados	
4. Promover o desenvolvimento social e humano sustentável	4.1 Desenvolver e sustentar a capacidade humana através de um maior acesso aos serviços de inclusão social como saúde, educação, nutrição, abrigo, saneamento, e emprego	10. Políticas sobre migração e combate ao tráfico humano e de drogas promovidas.	
	4.2 Promover o desenvolvimento da juventude e empoderamento da mulher		
	4.3 Promover políticas sobre migração e combate ao tráfico humano e de drogas		

	<p>4.4 Promover políticas sobre o desporto, desenvolvimento e promoção da indústria cultural e criativa</p> <p>4.5 Promover o bem-estar social e a protecção de Grupos Vulneráveis (GVs)</p>	<p>11. Políticas sobre a indústria cultural e criativa, e desporto promovidas</p> <p>12. Programas sobre o bem-estar social e protecção de Grupos Vulneráveis (GVs) promovidos</p>	
<p>5. Elaborar quadros para o desenvolvimento e partilha das capacidades de Pesquisa & Desenvolvimento de África</p>	<p>5.1 Apoiar o desenvolvimento de instituições para a promoção da invenção, inovação tecnológica e conhecimento local</p> <p>5.2 Promover e coordenar iniciativas de Pesquisa & Desenvolvimento entre os Estados Membros</p> <p>5.3 Promover a disseminação dos resultados de P&D entre os Estados Membros</p>	<p>13. Um quadro para o desenvolvimento e difusão de tecnologias desenvolvido, incluindo a criação de instituições adequadas</p> <p>14. Programas para reforçar a capacidade de recolha, análise e disseminação de dados estatísticos dos Estados Membros e CERs desenvolvidos e implementados</p>	
<p>6. Reforçar a capacidade de África para a recolha, análise e disseminação de dados estatísticos fiáveis</p>	<p>6.1 Desenvolver e implementar programas que visam reforçar a capacidade de recolha, análise e disseminação de dados estatísticos dos Estados Membros e CERs</p>	<p>15. Implementação do Programa Mínimo de Integração (PMI) acelerada</p> <p>16. Racionalização e harmonização das CERs facilitadas</p> <p>17. Livre circulação de pessoas, bens, capitais e serviços promovida</p>	
<p>7. Fortalecer a integração regional</p>	<p>7.1 Promover a implementação do MIP</p> <p>7.2 Facilitar a racionalização e harmonização das CERs</p> <p>7.3 Promover a livre circulação de pessoas, bens, capitais e serviços, bem como desenvolvimento de redes humanas de âmbito continental</p>	<p>18. Cooperação Inter-Africana melhorada</p> <p>19. Parcerias estratégicas globais estabelecidas e fortalecidas</p> <p>20. As Posições Comuns Africanas nos fóruns multilaterais, incluindo na OMC e EPAs são articuladas</p> <p>21. Progressos na realização dos ODMs alcançados</p>	
<p>8. Desenvolver e fortalecer a cooperação continental e global</p>	<p>8.1 Promover o crescimento da cooperação Inter-Africana</p> <p>8.2 Estabelecer e promover parcerias estratégicas globais para África</p> <p>8.3 Promover posições comuns Africanas nos fóruns multilaterais e regionais, incluindo nas negociações da OMC e EPAs</p>		

VALORES COMUNS

Objectivos Estratégicos	Estratégias	Resultados Esperados	Intervenientes
9. Promover a boa governação, democracia e direitos humanos	9.1 Promover e facilitar o desenvolvimento de um mecanismo adequado para a promoção da boa governação e da democracia	1. Mecanismo adequado para a promoção da boa governação e democracia, incluindo o APRM, estabelecido e implementado	DPA, DAS, DTI, DIE, WGDD, CIDO, DREA, DEA, DHRST, CSD, LCO, DPS, DCI, DMS
	9.2 Fortalecer e facilitar o desenvolvimento de sistemas coordenados de promoção e protecção dos direitos humanos de âmbito continental	2. Sistemas de promoção e protecção dos direitos humanos de âmbito continental estabelecidos	
	9.3 Promover uma abordagem de desenvolvimento baseada nos direitos, incluindo direitos sociais, económicos, culturais e ambientais	3. Abordagem de desenvolvimento baseada nos direitos, incluindo direitos sociais, económicos, culturais e ambientais promovida	
10. Fortalecer a resposta e acção humanitária a nível de África	10.1 Desenvolver e facilitar a implementação de uma Política Humanitária Africana abrangente	4. Política Humanitária Africana abrangente desenvolvida e implementada	
	10.2 Desenvolver e facilitar a implementação de Quadros de Prevenção, Emergência e Gestão de Desastres	5. Quadros de Prevenção, Emergência e Gestão de Desastres desenvolvidos e implementados	
11. Promover a solidariedade Inter-Africana	11.1 Promover um sentido de destino comum, identidade e união entre o povo Africano	6. Sentido de destino comum, identidade e união entre o povo Africano promovido	
	11.2 Fortalecer os mecanismos de assistência mútua entre os Estados Membros e o povo Africano	7. Mecanismos de assistência mútua entre os Estados Membros e o povo Africano estabelecidos	
12. Promover o Renascimento Cultural Africano e a Protecção do Património Cultural Africano	12.1 Desenvolver e implementar programas para a promoção e protecção da cultura, línguas e património Africano	8. Programas para a promoção e protecção da cultura, línguas e património Africano implementados	
	12.2 Organizar, coordenar e harmonizar as actividades que projectam a imagem correcta de África	9. Actividades que projectam a imagem correcta de África organizadas	
	12.3 Promover a diversidade cultural, incluindo o multi-culturalismo e multilinguismo.	10. Diversidade cultural, incluindo o multi-culturalismo e multilinguismo promovida	
13. Promover a participação activa e contribuição de todas as camadas da sociedade civil no desenvolvimento e integração da África;	13.1 Desenvolver e implementar programas para a promoção da participação activa e contribuição de todos os segmentos da sociedade Africana e da Diáspora Africana para o desenvolvimento e integração de África	11. Todos os segmentos da sociedade Africana, incluindo a Diáspora Africana participam nas acções de solidariedade, desenvolvimento e integração de África	
	13.2 Promover programas de jovens voluntários Africanos		
	13.3 Promover e facilitar o		

	desenvolvimento e implementação do Modelo da União Africana para a Juventude Africana	12. Programas de jovens voluntários Africanos desenvolvidos e implementados	
14. Promover a ratificação e entrada em vigor de todos os instrumentos jurídicos penderes adoptados pela Conferência da UA	14.1 Desenvolver pontos de referências e calendários para a observância efectiva dos instrumentos jurídicos relevantes por parte dos Estados Membros	13. Desenvolvimento e implementação do Modelo da União Africana para a Juventude Africana implementado	14. Todos os instrumentos jurídicos relevantes ratificados e disseminados, e são bem conhecidos pelo povo Africano
	14.2 Promover a ratificação e adopção dos instrumentos jurídicos		
	14.3 Elevar a consciência dos instrumentos jurídicos existentes		
15. Promover a igualdade do Género	15.1 Promover o desenvolvimento e implementação efectiva de políticas do género nos Estados Membros, CERs e órgão da UA.	15. O desenvolvimento e implementação efectiva de políticas do género nos Estados Membros, CERs e órgão da UA é promovido.	16. Programas de combate à violência baseada no género, incluindo práticas tradicionais prejudiciais desenvolvidos e implementados pelos Estados Membros
	15.2 Promover programas de combate à violência baseada no género, incluindo práticas tradicionais prejudiciais		
	15.3 Promover a participação plena e activa da mulher em todos os programas da UA, bem como a nível dos Estados Membros	17. A participação activa da mulher em todos os programas, bem como a nível dos Estados Membros é promovida	

REFORÇO INSTITUCIONAL E DE CAPACIDADES

Objectivos Estratégicos	Estratégias	Resultados Esperados	Intervenientes
16. Reforçar a capacidade e melhorar a eficácia e a eficiência do funcionamento da Comissão da União Africana;	16.1 Desenvolver um programa efectivo de reforma da Gestão dos Recursos Humanos	1. Programa efectivo de reforma da Gestão dos Recursos Humanos implementado	BDC, BC, SPPME-RM
	16.2 Assegurar a prestação de contas e adoptar práticas de Gestão Baseada em Resultados (RBM)	2. RBM institucionalizada	AHRD, PBFA OIA
	16.3 Integrar a componente de género em todos os programas e políticas da Comissão	3. Componente de género integrado em todos os programas e políticas da Comissão	CIDO, DCI, MIS, DMS
	16.4 Desenvolver serviços de apoio administrativo flexíveis e eficazes	4. Serviços de apoio administrativo flexíveis e eficazes	DEA, DTI, CSD, WGDD PSO
	16.5 Assegurar a prestação de serviços médicos eficazes e eficientes	5. Prestados serviços médicos eficazes e eficientes	
	16.6 Assegurar a prestação de serviços de conferência eficazes e eficientes	6. Prestados serviços de conferência eficazes e eficientes	
	16.7 Assegurar uma melhor comunicação	7. Comunicação melhorada	
	16.8 Mudar a cultura organizacional e as práticas de gestão, e promover o trabalho de equipa	8. Cultura organizacional mudada, práticas de gestão melhoradas, e trabalho de equipa promovido	
	16.9 Melhorar o ambiente de trabalho, incluindo infra-estruturas físicas e instalações recreativas	9. Ambiente de trabalho, incluindo infra-estruturas físicas e instalações recreativas melhorado	
	16.10. Facilitar a implementação do Acordo de Sede da UA, agindo como Protocolo de Interface entre os órgãos da UA, as CERs e os Estados-membros.	10. MTEF implementado	
	16.11 Implementar um sistema de gestão financeira melhorado, incluindo um sistema de orçamentação baseado nos programas (Quadro de Despesas a Médio Prazo – MTEF)	11. Maior colaboração e cooperação inter-departamental alcançada	
	16.12 Assegurar uma maior colaboração e cooperação inter-departamental	12. Uma plataforma para a partilha de conhecimentos e colaboração, criada através de uma TIC reforçada.	
	16.13 Providenciar serviços de TIC de alta qualidade, que respondam às diversas situações, inovadores e rentáveis.	13. Um processo rigoroso de gestão de contas e serviços orientados para o cliente, criados através de Acordos de Serviços.	
17. Promover sinergias, ligações e boas relações de	17.1 Facilitar e apoiar a operacionalização de todos os órgãos da UA	14. Todos os Órgãos da UA plenamente operacionais	
	17.2 Facilitar o estabelecimento		

trabalho com os Órgãos da UA	das Instituições Financeiras	
	17.3 Desenvolver um quadro de compromisso claro para a ECOSOCC	
	17.4 Desenvolver um quadro para interacção regular e comunicação efectiva com outros órgãos da UA	
18. Promover a cooperação e colaboração efectivas com os Estados Membros e as CERs	18.1 Melhorar o quadro para a realização regular de diálogos e intercâmbios com os Estados Membros	
	18.2 Implementar o protocolo relativo aos Estados Membros e CERs	
	18.3 Fortalecer a capacidade da Comissão de coordenação das CERs, e promover as boas práticas inter-regionais	
19. Promover parcerias estratégicas para o reforço de vantagens comparativas	19.1 Fortalecer o Secretariado Comum da CUA, BAD e CEA	
	19.2 Desenvolver e implementar um quadro para a colaboração efectiva com as agências multilaterais, parceiros estratégicos e de desenvolvimento	
	19.3 Desenvolver e implementar um quadro interno para a harmonização e coordenação das relações com os parceiros	
	15. Pelo menos uma instituição financeira estabelecida	
	16. Quadro de compromisso claro para a ECOSOCC desenvolvido e implementado	
	17. Quadro para interacção regular e comunicação efectiva com outros órgãos da UA desenvolvido e implementado	
	18. Quadro para a realização regular de diálogos e intercâmbios com os Estados Membros desenvolvido e implementado	
	19. Protocolo relativo aos Estados Membros e CERs implementado	
	20. A capacidade da Comissão de coordenar as CERs e promover as boas práticas a nível inter-regional está fortalecida	
	21. O Secretariado Comum entre a CUA, BAD e CEA está fortalecido	
	22. Quadro de colaboração efectiva com as agências multilaterais, parceiros estratégicos e de desenvolvimento desenvolvido e implementado	
	23. Quadro interno para a harmonização e coordenação das relações com os parceiros desenvolvido e implementado	

RESUMO

Pilar	Descrição	Nº de Objectivos Estratégicos	Nº de Estratégias	Orçamento para 4 anos USD\$0000)	Percentagem do Total
1	Paz, Segurança e Estabilidade	Objectivo Estratégico 1	4	144	18%
		Objectivo Estratégico 2	3		
2	Desenvolvimento, Integração e Cooperação	Objectivo Estratégico 3	12	430	55%
		Objectivo Estratégico 4	6		
		Objectivo Estratégico 5	3		
		Objectivo Estratégico 6	1		
		Objectivo Estratégico 7	3		
		Objectivo Estratégico 8	3		
3	Valores Partilhados	Objectivo Estratégico 9	3	82	10%
		Objectivo Estratégico 10	2		
		Objectivo Estratégico 11	2		
		Objectivo Estratégico 12	3		
		Objectivo Estratégico 13	3		
		Objectivo Estratégico 14	3		
4	Reforço Institucional e de Capacidades	Objectivo Estratégico 16	14	128	16%
		Objectivo Estratégico 17	4		
		Objectivo Estratégico 18	3		
		Objectivo Estratégico 19	3		
TOTAL (todos os Pilares)		19	78	784	100%

Fonte: Matriz de Implementação que figura como Anexo 2 do “Plano Estratégico, 2009-2012 (Draft Rev. 1)”, de 15 de Maio de 2009