

PLANO ESTRATÉGICO CASA ÁFRICA 2022-2024

Índice

África: o nosso vizinho	2
De que se trata este Plano?	3
Resumo da atividade da Casa África	5
Contexto administrativo	5
A diplomacia pública da Casa África	6
Objetivos gerais	6
Contexto socioeconómico atual	7
Situação geoestratégica	7
Prioridades das entidades associadas	8
Ministérios dos Negócios Estrangeiros, União Europeia e Cooperação	8
Governo das Canárias	9
Câmara Municipal de Las Palmas de Gran Canaria	10
Outras prioridades relevantes para a atividade da Casa África	10
Estratégia 2022-2024	11
Missão, visão, valores e lema	11
Eixos Estratégicos 2022-2024	13
Eixos Substantivos	13
Eixos Transversais	16
Eixos Instrumentais	18
Resumo da atividade operacional	22
Atividade operacional e seu alcance	22
Áreas de atividade	22
Planos	23
Stakeholders (grupos de interesse) da Casa África	24
ANEXO I: A nova diplomacia pública vs diplomacia pública espanhola	26
ANEXO II: Hipóteses da diplomacia pública da Casa África (e seus objetivos gerais)	28
ANEXO III: Origem da atividade da Casa África (e seu contexto histórico)	32
ANEXO V: Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030	38
ANEXO VI: Objetivos da Agenda 2063	39

África: o nosso vizinho

Num mundo cada vez mais interligado, a relação europeia com o continente vizinho – África – é base fundamental tanto para Espanha como para o bem-estar da sua população. Este facto incide quer na política externa espanhola quer a nível local, tal como é possível observar no caso das Ilhas Canárias e outras comunidades autónomas que mantêm laços estreitos com África. O futuro de África não é menos problema do que a luta pela paz, os direitos humanos, a igualdade de género, as alterações climáticas, a transição ecológica e digital... São questões mundiais que nos afetam a todos e exigem soluções para além das próprias fronteiras espanholas.

A diplomacia pública aborda estes desafios transfronteiriços através de uma perspetiva positiva de cooperação mútua "entre iguais". Como estratégia de ação externa, reconhece igualmente a importância do capital sob a sociedade civil e a opinião pública nas relações internacionais, aquando de posicionar um país na agenda global. Assim, a mútua consciencialização, a confiança e as alianças de longo prazo, bem como o diálogo construtivo entre africanos e espanhóis, são as ferramentas mais adequadas para a procura comum de novas soluções.

À diferença da diplomacia clássica, exercida por diplomáticos e destinada sobretudo a outros diplomáticos ou representantes do governo externo, a diplomacia pública é um conceito bastante mais amplo. Inicialmente, esta diplomacia está destinada à sociedade civil e é exercida por todo e qualquer tipo de agente (governamental e não governamental) em prol dos interesses do país. Por exemplo, no caso de Espanha, o objetivo é dar a conhecer África no país e possibilitar que se deem a conhecer fatores-chave de ambas fronteiras.

Esta tarefa, realizada pela Casa África em prol da população espanhola e africana, tem manifestando influência nas alterações sociais, económicas, tecnológicas, ambientais e culturais apresentadas ao longo dos tempos. A pandemia de COVID-19, bem como as respetivas crises sanitária, social, económica e migratória, revela a importância da interdependência entre países e da cooperação internacional para abordar desafios comuns. A diplomacia pública apresenta mecanismos, como a consciencialização e confiança mútuas, compreensão e solidariedade, fundamentais para a construção dos principais parceiros ecossistemas internacionais. Não

obstante, torna-se vital os espanhóis contarem com os africanos que vivem no seu país para esta mesma construção.

As mudanças provocadas pela pandemia não colocaram apenas os recursos digitais no centro da diplomacia pública, mas também o pensamento estratégico. De modo a encarar certas ameaças e desfrutar das oportunidades que se apresentam, estas mudanças deixam evidenciar a vantagem de ter uma visão do futuro e um planeamento estratégico eficiente. Em resumo, pretende-se que o plano estratégico seja cumprido da seguinte forma: preparar a instituição "Casa África" para dar uma melhor resposta às necessidades atuais da sociedade civil e suas futuras exigências. Porém, nunca está demais lembrar o compromisso da população de trabalhar por um mundo mais justo e solidário e uma Espanha e África mais próximas.

De que se trata este Plano?

O IV Plano Estratégico da Casa África, aprovado pelo *Conselho Diretivo do Consórcio de Las Palmas de Gran Canaria*, ~~XXX~~, estará vigente até ao ano de 2024. Tem, como objetivo, dispor a atividade da instituição com as necessidades dos seus *Stakeholders* (grupos de interesse), bem como incrementar melhores resultados do seu plano em concordância com a missão, a visão, os valores e os objetivos propostos.

O quadro regulamentar para o projeto do Plano Estratégico está definido pelos princípios gerais de estratégia das entidades públicas, previstos na Lei 40/2015, 1 de outubro, do Regime Jurídico do Setor Público: planeamento estratégico (por objetivos), controlo de gestão, avaliação dos resultados das políticas públicas, eficácia no cumprimento dos objetivos delineados e economia, suficiência e rigorosa adaptação dos meios para fins institucionais.

A referida lei estabelece igualmente às entidades do *Setor Público Estatal* (Casa África, por exemplo) a obrigação de dispor de um plano plurianual com a discriminação das linhas estratégicas da entidade. A instituição deverá também elaborar tantos planos anuais quanto a atividade do Plano Estratégico de Desenvolvimento.

O processo de elaboração do presente Plano teve, como ponto de partida, tanto as prioridades das entidades associadas da Casa África como os compromissos internacionais de Espanha relevantes para a diplomacia pública espanhola com África. Assim, de modo a fortalecer as diversas

sinergias entre as respetivas prioridades, integrou igualmente os valiosos contributos dos membros dos conselhos da Casa África.

Além disso, foram tomadas em consideração as necessidades dos cidadãos, e outros *Stakeholders* (grupos de interesse) da Casa África, como seus colaboradores, manifestadas em diálogo e através de um questionário aberto divulgado pelos canais oficiais da instituição **no período entre XXX e XXX**: redes sociais e www.casaafrica.es.

O Plano está dividido em três principais secções:

- 1) avaliação da atividade da Casa, com a apresentação de aspetos administrativos do governo, contextualizados com a sua situação atual, e respetivos Objetivos Gerais.
- 2) disposição da *Missão*, *Visão* e *Valores* da instituição que delineiam a meta e o caminho a seguir no trimestre seguinte. Somente com estas duas secções, estão já descritos os três tipos de eixos estratégicos diferenciados: *Substanciais*, *Transversais* e *Instrumentais*.

Os *Eixos Substanciais* dão prioridade a importantes áreas temáticas (respondem à pergunta *De que se trata?*). Em *Temas prioritários* estão definidos de forma mais objetiva no âmbito da atividade da Casa África. Os *Eixos Transversais* estabelecem o processo para conseguir melhores resultados, definidos como fatores-chave para o sucesso (respondem à pergunta *Como prestar serviço?*). E, por último, os *Eixos Instrumentais* determinam como dispor e controlar os recursos para um devido cumprimento da *Visão* (respondem à pergunta *Como dispor e controlar os recursos?*).

- 3) exposição da estrutura operacional da instituição e entendimento da definição dos seus planos. Deste modo, surge os reconhecidos Planos de Ação Anuais (PAA) - planos operacionais com uma máxima importância pela disposição das prioridades estabelecidas no presente Plano Estratégico e cujo objetivo é conseguir a maior coesão possível na sua atividade.

Como entidade pública, a Casa África dispõe de um *Sistema de Acompanhamento e Avaliação* com indicadores de desempenho que possibilitam concluir, através de informação objetiva, o grau de cumprimento do Plano de Ação Anual, bem como os resultados do plano em matéria de eficácia, coerência e satisfação.

Convém salientar que o sucesso deste plano depende tanto do processo de implementação, liderança na gestão e participação da equipa, bem como da alocação de recursos económicos, humanos, administrativos e tecnológicos.

Quadro de atividade da Casa África

Quadro administrativo

O Consórcio Casa África está constituído pelos seguintes organismos: o Ministério de Negócios Estrangeiros, União Europeia e Cooperação (MAUC), o Governo das Canárias e a Câmara Municipal de Las Palmas de Gran Canaria.

Fundado a 26 de junho de 2006, sob a forma de **consórcio público**, atua como Entidade de Direito Público, de natureza interadministrativa, com personalidade e capacidade jurídica particulares. Este consórcio está inteiramente integrado no Setor Público e contíguo ao MAUC (principal entidade associada). Como parte integrante da **administração pública espanhola**, vê as suas contas anuais serem auditadas pela IGAE (Inspeção Geral das Atividades Económicas) e publicadas no BOE (Boletim Oficial de Estado) e a sua atividade fiscalizada pelo Tribunal de Contas. Conta ainda com um portal de transparência na sua página web institucional.

O Consórcio Casa África rege-se pelo disposto nos seus **Estatutos**, cuja sexta e última versão fora aprovada pelo Conselho Diretivo a 18 de dezembro de 2018. Aqui está estabelecido, como objeto da sua atividade, o desenvolvimento das relações com África, através da gestão de ações de formação e atividades socioculturais, institucionais e de apoio à cooperação e desenvolvimento económicos. Trata-se igualmente de um espaço de encontro e reflexão que visa o desenvolvimento de mútuo conhecimento entre Espanha e o continente africano, bem como a difusão do arquipélago das Canárias como plataforma de conhecimento, serviços e cooperação com África. Além disso, deverá prestar serviço às representações diplomáticas dos países africanos na difusão das realidades dos seus países.

A instituição, composta pela Casa África, Casa de América, Casa Árabe, Casa Ásia, Casa Mediterrâneo e Centro Sefarad-Israel, é parte integrante da **Rede de Casas** do Ministério de Negócios Estrangeiros, União Europeia e Cooperação. De acordo com o próprio Ministério, este conjunto de instituições constitui *"uma prestigiada rede de **diplomacia pública** do*

Governo de Espanha orientada para a cooperação política e económica, diálogo intercultural, mútuo conhecimento e fortalecimento de laços entre sociedades nas diferentes áreas geográficas em que atua". A Casa África representa o compromisso de Espanha e das Canárias pela África e, em especial, pela África subsariana.

A diplomacia pública da Casa África

A diplomacia pública é uma área das relações internacionais que, durante a última década, como estratégia de ação externa de muitos países desenvolvidos, ganhou algum terreno a nível internacional. Independentemente dos progressos académicos e do trabalho no terreno, a palavra "término" não tem só uma única definição consensual com limites claros, mas diferentes perspetivas.

A diplomacia pública entrou numa fase de amadurecimento e de profissionalismo que se tem definido cada vez mais, com o tempo, como **ações transparentes por onde um país comunica e cria redes de contacto e alianças, de modo a conseguir um melhor consentimento dos seus valores, interesses e posições em contexto mundial. Trata-se de relações de mútuo benefício que sempre estão em busca de novas soluções a desafios comuns** (*saber mais sobre a nova diplomacia pública e, consequentemente, a diplomacia pública espanhola no Anexo I*).

Objetivos gerais

Os objetivos gerais de uma organização visam encontrar uma solução e determinar a abordagem do problema a resolver.

Resumo das principais ideias e da finalidade da atividade, isto é, a razão pela qual existe a entidade.

Os Objetivos Gerais da Casa África visam incrementar relações de confiança entre Espanha e África e estão estabelecidas da seguinte forma (*ver mais informações sobre os objetivos gerais no Anexo II*):

Objetivos Gerais:

1. Aquisição de conhecimentos sobre:
 - África em Espanha e Espanha em África
 - Espanha como um país comprometido com África
 - As Ilhas Canárias como ponte com África
2. Incrementar relações de mútuo benefício através de:
 - Redes de contacto

- Alianças

Contexto socioeconómico atual

Atualmente, a Casa encara um novo desafio: elaborar um novo plano estratégico num contexto em que as migrações se converteram novamente numa questão essencial da agenda pública (não só em Espanha e nas Ilhas Canárias como também na Europa em geral). A crise do COVID-19 atingiu, sem sobra de dúvidas, todo o planeta e afetou, de forma bastante assustadora, todas as economias. No caso de África, provocou o colapso de setores (como turismo e comércio), a destruição de emprego, o aumento da pobreza e uma severa vulnerabilidade de uma grande parte da população. Consequentemente, ao mesmo tempo, as sociedades dos países tiveram de lidar com a falta de vacinas, sistemas de saúde e de educação frágeis, aumento da dívida e outras situações que as fragilizam tal como, por exemplo, as alterações climáticas, os conflitos e muitos outros fatores que refletem um mapa completo e saturado de desafios.

Em concordância com a pandemia, observou-se um aumento de imigrantes africanos a chegarem, por via marítima, às Ilhas Canárias: numa rota perigosa onde muitas vidas foram cobradas e cuja reativação gerou imediatamente um alarme na sociedade e nos meios de comunicação. A situação dos migrantes irregulares acabou por gerar, numa sociedade tradicionalmente acolhedora, alguns episódios de racismo e xenofobia, onde uma parte das pessoas mais vulneráveis sentiu-se ainda mais frágil devido a uma nova crise. Neste contexto, por imposição da administração central e do governo regional (e, sobretudo, por sentido de responsabilidade), a Casa África intercedeu e facilitou pontes aos cidadãos, lutou contra estereótipos e racismo e “cultivou sementes” de conhecimento e união. Esta missão, igualmente prioritária aquando da fundação da Casa, equivaleu à chamada *Crise dos cayucos* de 2006 (*ver mais informação sobre o contexto histórico da fundação da Casa África no Anexo III*).

Situação geoestratégica

A sede da Casa África, cedida pelo Governo das Canárias, é um edifício emblemático em Las Palmas de Gran Canaria. O arquipélago das Canárias ocupa uma localização geográfica privilegiada, localizada a apenas 100 quilómetros da costa noroeste de África. As ilhas estão situadas sob a placa africana e formam parte da região natural da Macaronésia sendo

que, devido tanto à proximidade como à ligação história e geográfica com África, as Ilhas Canárias funcionam como um elo de ligação com esse continente.

As Ilhas Canárias foram reconhecidas pelo Tratado de Amesterdão e, como região ultraperiférica da União Europeia, pelo artigo 349º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia (TFUE). E, como tal, são-lhe aplicadas medidas específicas e exceções previstas na legislação da UE que lhe proporcionam uma fácil abordagem dos principais desafios que enfrenta devido à distância geográfica, insularidade, reduzida dimensão, clima e topografia difíceis e modelo económico. A Comissão Europeia trabalha constantemente na atualização das relações de parceria das RUP (relações ultraperiféricas), de modo a adaptar as condições desta parceria estratégica com as novas prioridades da UE. Usufruir destes privilégios e benefícios da sua proximidade ao continente africano para se converter finalmente numa plataforma que sirva de ponte ao continente é tarefa prioritária para o Governo das Canárias e para a Casa África. Neste contexto, também se procura reforçar os laços de união com as demais regiões ultraperiféricas e avançar simultaneamente.

Prioridades das entidades associadas

Como estratégia da Ação Externa para África, a Casa África colocou à disposição o presente Plano com as prioridades mais relevantes do MAUC. Em contrapartida, tem em consideração as prioridades estratégicas das demais entidades associadas: o Governo das Canárias e a Câmara Municipal de Las Palmas de Gran Canaria (sempre no seu contexto natural, a diplomacia pública espanhola para África).

Assume igualmente os principais compromissos internacionais do Governo de Espanha, tais como os *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável* (ODS), integrados na *Agenda 2030* das Nações Unidas, e todos os que formam parte do *Acordo de Paris sobre as Alterações Climáticas* e da *Agenda 2063* da União Africana (2013-2023). Estes documentos respondem, de forma coordenada, aos maiores desafios mundiais dos próximos anos. Deste modo, atualmente, a comunidade internacional está a apostar tudo nas estratégias mais vantajosas para a recuperação económica pós-pandemia COVID-19.

Ministérios dos Negócios Estrangeiros, União Europeia e Cooperação (MAUC)

No início do ano de 2021, o Governo de Espanha outorgou a nova *Estratégia de Ação Externa 2021-2024*, onde se destaca, como prioridade estratégica, contribuir para a prosperidade entre Espanha e África. Esta estratégia vincula a política externa em torno dos quatro eixos substantivos:

- i. Direitos humanos, democracia, segurança e feminismo
- ii. Economia e sociedade global mais justa, mais equitativa e mais integrada
- iii. Planeta mais verde, mais sustentável e mais habitável
- iv. Integração regional e multilateralismo fortalecido

A política externa para África, por sua parte, está estabelecida no *III Plano África*, publicado pelo MAUC, no ano de 2019, intitulado *Espanha e África: desafio e oportunidade*. Segue-se a seguir quatro objetivos estratégicos:

- i. Paz e Segurança
- ii. Desenvolvimento Sustentável, Crescimento Económico Inclusivo e Resiliente
- iii. Institucionalização
- iv. Mobilidade Regular e Segura

Por sua vez, os objetivos do III Plano África encontram-se todos discriminados no plano operacional *Foco África 2023*, dispostos juntamente com os ODS da Agenda 2030 e os objetivos da Agenda 2063 da União Africana. Relativamente às prioridades geográficas, este concentra-se, principalmente, na Nigéria, Etiópia e África do Sul, considerados "países âncora" devido à sua localização geográfica, projeção político-económica e influência na estabilidade das suas sub-regiões (Senegal, Costa do Marfim, Quênia, Tanzânia, Moçambique e Angola como "países prioritários").

Governo das Canárias

No momento de elaboração do presente plano, o Governo das Canárias trabalha no *Plano Estratégico 2021-2023* da Direção-Geral das Atividades Económicas com África. O referido plano estabelece, como eixos prioritários, a diplomacia económica e cooperação territorial, a formação e transferência do saber-fazer, a inovação Canárias-África e a informação estratégica.

A fim de obter outras correlações, torna-se necessário ter em consideração que, desde a Comunidade Autónoma das Canárias, os esforços dos agentes políticos, sociais e económicos concretizaram-se num

acordo excecional e extraordinário perante a atual emergência sanitária de COVID-19: o *Pacto para a Reativação Socioeconómica das Canárias*. Este pacto está registado no *Plano para a Reativação Socioeconómica das Canárias 2020-2023*, onde se destaca a conservação dos serviços públicos essenciais, o desenvolvimento das capacidades de saúde e sociais, uma atenção especial a pessoas mais vulneráveis, o cuidado e recuperação de emprego, o impulso à atividade económica, simplificação, cooperação e coordenação de recursos administrativos, entre outras metas.

Câmara Municipal de Las Palmas de Gran Canaria

Por sua parte, a Câmara Municipal de Las Palmas de Gran Canaria aderiu ao programa *Estratégia Nacional para o Mar 2030*, que visa posicionar esta região como referente internacional de liderança local em sustentabilidade e competitividade em economia azul. Não obstante, tem sempre presente valores como a participação, a transparência, a inovação e, novamente, a sustentabilidade. De modo a uma melhor harmonização das agendas comuns (em caso de objetivos comuns), estas prioridades, a nosso ver, deverão estar dispostas com os interesses dos diferentes parceiros africanos.

Outras prioridades relevantes para a atividade da Casa África

Além de conciliar a sua atividade com as prioridades das entidades associadas, a Casa África visa igualmente tomar em consideração algumas outras estratégias relevantes para a sua atividade. Este breve resumo não procura, de modo algum, ser detalhado. Porém, abrange alguns dos documentos a ter em consideração:

Em primeiro lugar, como membro da União Europeia, a Espanha deverá levar a cabo a nova estratégia europeia para África. Estratégia esta aprovada pelo Parlamento Europeu em março de 2021, intitulada *Nova Estratégia UE-África: Uma parceria para um desenvolvimento sustentável e inclusivo*. Apela ao desenvolvimento de uma verdadeira parceria entre iguais a ir além da relação doador-beneficiário; sublinha a importância das novas prioridades dos parceiros africanos e o posicionamento do desenvolvimento humano como o aspeto mais importante da estratégia, com iniciativas concretas de luta contra a desigualdade, os jovens e a emancipação das mulheres.

Torna-se igualmente prioritário reduzir a dependência de África em relação às importações, ao apoiar a produção interna africana, através de investimentos sustentáveis (transição ecológica e digital, apoio à agricultura sustentável, modernização do setor agrícola, transição para uma economia mais limpa e circular, política migratória baseada na solidariedade e na responsabilidade comum).

O V Plano Diretor da Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (2018-2021) é outra parte fundamental na formação das relações entre espanhóis e africanos e, como tal, para a Casa África. Este plano abrange a luta contra a pobreza, ao mesmo tempo que integra de forma coerente os princípios transversais da Cooperação Espanhola, tais como a abordagem fundamentada nos direitos humanos e liberdades fundamentais, a igualdade de género, o respeito pela diversidade cultural, a sustentabilidade ambiental e o combate às alterações climáticas.

Igualmente relevante é a estratégia comercial e financeira *Horizonte África*, elaborada pelo Governo de Espanha em 2021, cujo objetivo é o apoio à internacionalização das empresas espanholas no mercado africano e à promoção de uma crescente e sólida presença espanhola no continente. Apresenta setores chave de investimento, tais como água e saneamento, transporte (especialmente, ferroviário) e infraestruturas energéticas, onde as empresas espanholas contam já com uma longa experiência internacional e que contribuem para o crescimento económico sustentável desses países.

Estratégia 2022-2024

Missão, visão, valores e lema

Tanto a *Missão* como a *Visão* estão em concordância, de acordo com o contexto em que está definido o resto da estratégia no caminho a seguir e meta final estabelecidos. Enquanto a *Visão* brinda a imagem de um futuro desejado, a *Missão* destaca a identidade da organização. No caso da Casa África, ambas surgem do decreto da instituição (estabelecido nos pontos "Estatutos" e "Objetivos Gerais") e da cultura organizacional. Por outro lado, os *Valores* representam as ideologias, os princípios e a filosofia que move e faz crescer a instituição com tal de atingir os seus objetivos.

Missão

A *Missão* abrange a razão de ser da entidade, bem como o seu domínio de atividade, capacidades mais importantes e valores. De um ponto de vista geral, representa a identidade e personalidade da instituição no momento presente e futuro. Deixa à disposição da entidade e seus membros uma referência válida relativamente à sua essência e ao facto de ser um elemento de identificação e coesão para a equipa.

Criar relações de mútuo benefício entre Espanha e África, no âmbito da diplomacia pública espanhola, através da aquisição de conhecimentos e confiança recíprocos, a fim de incrementar o desenvolvimento cultural e socioeconómico de Espanha e África e a criação de um mundo melhor.

Visão

A *Visão* traduz-se no propósito do caminho que a organização deve tomar para chegar a um estado desejado. Declara o que a entidade será ou deveria ser no futuro, bem como os critérios a empregar. Marca, desta forma, o caminho a seguir e serve de referência às ações e decisões da direção e equipa. Por ser uma organização sem fins lucrativos, define-se como a contribuição que pretende brindar à sociedade.

Ser catalisador da mudança sustentável, inclusiva e justa na procura pela solução dos grandes desafios do nosso tempo. Ser reconhecida pelo valor real que brinda às sociedades espanhola e africana; estar sempre em busca da excelência dos seus pontos fortes - aprendizagem e inovação estáveis.

Lema

Em resumo, a nossa missão e visão estão baseadas no lema utilizado na comunicação externa da Casa:

África e Espanha: cada vez mais próximas

Valores

Os *Valores* de uma organização deverão refletir o coração da cultura organizacional. Diretrizes éticas ou qualidades que agregam valor e qualidade aos serviços. Estas, por sua vez, dão sentido às pessoas que realizam a atividade e estabelecem padrões próprios de comportamento entre a organização e os seus *Stakeholders* (grupos de interesse) externos.

Os valores da Casa África diferenciam-na de outros agentes, dado que proporcionam uma qualidade e identidade própria aos serviços. Distinguimo-los como as bases para melhores relações, tanto entre a instituição e seus *Stakeholders* como entre espanhóis e africanos:

Responsabilidade pública: incentivamos um compromisso ético com os cidadãos responsáveis pela gestão limpa dos fundos públicos, participação cívica, compromisso social e ambiental e igualdade de género e de oportunidades.

Profissionalismo e trabalho em equipa: comprometemo-nos com a qualidade de serviços oferecidos, formação permanente e abertura à inovação e melhoria contínuas, bem como colaboração em equipas multidisciplinares (nacionais ou internacionais).

Respeito mútuo: como trabalhamos com cenários culturalmente diversos, este é, talvez, um dos nossos mais importantes valores. É a base da nossa convivência diária. Imprescindível para a criação de relações de confiança e em concordância com a sociedade. Além disso, desdobra-se também na defesa pela diversidade e respeito pelo outro e, especialmente, pelos direitos dos diferentes grupos vulneráveis.

Benefício comum: (ou mútuo benefício) deve estar sempre presente no resultado das nossas ações. Para tal, defendemos e decretamos um modelo bidirecional de compromisso simétrico em que ambas partes ouvem-se, dialogam e procuram soluções comuns.

Dinamismo: somos promotores do comportamento proativo que, como ponto de partida para o progresso e desenvolvimento, assumem a constante evolução e transformação do meio à sua volta.

Eixos Estratégicos 2022-2024

Eixos Substantivos

Proporcionam uma estrutura em que estão estabelecidas grandes áreas de prioridades para o próximo trimestre. Conteúdos relacionados bastante amplos e complexos.

Com base na *Estratégia da Ação Externa 2021-2024* de Espanha disposta, por sua vez, na Agenda 2030 e na Agenda 2063 da União Africana, a Casa

África expõe os seus eixos substantivos. Deste modo, pretende-se garantir o máximo nível de coerência entre o plano da Casa África e a da sua principal entidade associada, os seus compromissos a nível internacional e os interesses do continente africano. Para tal, será mais fácil facilitar o seguimento e a rastreabilidade dos resultados gerados aquando dos objetivos da ação externa espanhola.

O compromisso da Casa África com a Agenda 2030 já se encontra em vigor desde 2018. Os ODS (*ver mais sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Anexo V*) são tidos como referência principal, tanto devido à sua importância para o desenvolvimento do continente vizinho como de Espanha. A Casa é defensora acérrima desta Agenda, seus valores e a utilidade como instrumento fixo entre diversos agentes, de forma a superar os atuais desafios mundiais e com um único propósito em mente: um mundo melhor. Priorizam-se, particularmente, temáticas de elevada importância para as relações entre Espanha e África e de capitalizações de análise comparativa de Espanha e seus valores.

As prioridades da Agenda 2063 da União Africana incorporam-se igualmente na estratégia de garantia e visão da presença de interesses africanos. Estamos convencidos de que é o mais importante a fazer para posicionar as bases de uma agenda comum que gere benefícios tanto para Espanha como para África.

- **Direitos humanos, democracia, segurança e feminismo** (correspondência com os ODS - 1, 2, 3, 4, 5, 10 - da Agenda 2030 e os da Agenda 2063 - 1, 2, 3, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19)
- **Economia e sociedade global mais justa, mais equitativa e mais integrada** (correspondência com os ODS - 8, 9, 10, 16 - da Agenda 2030 e os da Agenda 2063 - 4, 5, 9, 20)
- **Planeta mais verde, mais sustentável e mais habitável** (correspondência com os ODS - 7, 11, 12, 13, 14, 15 - da Agenda 2030 e os da Agenda 2063 - 6 e 7)
- **Integração regional e multilateralismo fortalecido** (correspondência com os ODS - 16 e 17 - da Agenda 2030 e os da Agenda 2063 - 8, 10, 12, 19)

Temáticas de Prioridade

Temáticas de Prioridade trata-se de, nada mais nada menos, que aqueles conteúdos que dão sentido e coerência ao plano. Conceitos-chave que se tratam a partir de diversos subtemas e perspectivas.

De modo a apresentar uma abordagem coerente e eficaz simultânea, no âmbito dos Eixos Substantivos, a Casa África estabelece prioridades no seu próprio campo de atividade. As temáticas especificadas correspondem a alguns dos desafios mais importantes do nosso tempo e são, particularmente, significativas para as relações com o continente vizinho. A finalidade destas temáticas é facilitar recursos adicionais no período em que o plano se encontre em vigor.

É de salientar que será dada, de forma transversal, prioridade a novas abordagens multidisciplinares, que rompam os limites tradicionais entre várias temáticas e motivam novas relações entre o desenvolvimento humano e socioeconómico.

1. **Alterações climáticas:** As alterações climáticas, e problemas resultantes, constituem um enorme desafio mundial de elevado nível. Assim, tanto o combate às alterações climáticas como a sua respetiva mitigação estabelecem-se como prioridade para a Casa África, que define um itinerário específico para o seu plano. Refere-se ao facto de contribuir para o desafio de conseguir a neutralidade carbónica e estimular a economia desde esta perspetiva. De facto, dentro da diplomacia pública, a referida diplomacia verde tem-se destacado como instrumento de desenvolvimento e liderança de um futuro muito mais sustentável, que posiciona o país na agenda internacional.
2. **Fenómenos migratórios e suas consequências:** Os fenómenos migratórios constituem um significativo desafio para a UE, Espanha e Ilhas Canárias. A Casa África visa dar a conhecer os contextos mobilizadores de fluxos e realidades de diferentes migrantes, tanto nos seus países de origem como em Espanha. Promove-se a defesa pelos direitos humanos, a inclusão e a diversidade na construção de uma sociedade mais aberta, tolerante e anti-racismo.
3. **O papel da mulher no desenvolvimento:** Em África, as mulheres são fonte de vitalidade. A discriminação, não obstante, limita as oportunidades que têm ao seu alcance. Consciente desta realidade, a Casa África considera fundamental estimular o papel da mulher na promoção do desenvolvimento cultural e socioeconómico, o que

acaba por dar a conhecer mulheres líderes e referentes em ambas fronteiras.

4. **Compromisso de Espanha com África:** Além da já reconhecida divulgação de África em Espanha, a Casa África tem impulsionado a influência de Espanha como vínculo de confiança do povo africano. Os seus valores e, especialmente, o seu compromisso com o continente africano servem de base na promoção da imagem de Espanha como país moderno, solidário, inovador e criador de talento. São igualmente delineados os setores de atividade de excelência espanhola, com uma vantagem comparativa no continente africano.

Eixos Transversais

Constituem as áreas *possivelmente* reconhecidas nos próximos anos e que poderão afetar, num todo, os diferentes eixos estratégicos.

1. **Participação cívica:** Como parte integrante da administração pública espanhola, as exigências e expectativas dos cidadãos são a base da atividade da Casa. Consequentemente, como real protagonista da atividade, os cidadãos deverão transcender o papel de meros recetores e tornarem-se num aliado indispensável (tanto na descrição dos serviços como na produção dos seus resultados). A participação cívica é um instrumento fundamental numa sociedade democrática, onde se luta pela defesa de um modelo de serviços direcionado para o diálogo, interação e projetos de cocriação com diferentes agentes de cidadania (africanos e espanhóis). Graças ao valor real dos parceiros, o objetivo é pretender ser uma administração estreita especializada na sua fidelização.

Objetivos:

- Submeter os serviços às contribuições dos cidadãos.
 - Envolver os cidadãos no projeto de toda a nova iniciativa da Casa (planos, atividades, estratégias, etc.)
 - Toda e qualquer atividade deverá ser participativa e ter os cidadãos, e suas necessidades, como protagonistas.
2. **Contribuição africana:** Torna-se consideravelmente obrigatória a participação africana (e respetiva implementação) na atividade da Casa África como apropriação da agenda e produção de um relato pessoal. Assim, já será possível adquirir conhecimentos mais profundos sobre a sua situação, necessidades, prioridades e

projetos. Graças ao seu conhecimento e *know-how*, não há ninguém melhor do que o povo e instituições africanas para descrever África. Aliás, tornar os sócios africanos como principais responsáveis é fundamental para a identificação de questões, tendências e outros agentes resultantes no continente.

Objetivos:

- Garantia de uma maior participação ou visão de todas as atividades por parte de agentes africanos ou entendidos das realidades africanas.
- Reforço de contactos com os representantes diplomáticos e consulados dos países africanos em Espanha e, em particular, nas Ilhas Canárias.
- Desenvolvimento de sucessivas relações com associações, grupos e entidades diversas de africanos residentes em Espanha e, em particular, nas Ilhas Canárias.

3. Capacidade de transformação: A Casa África abrange serviços de formação que, como tal, deverão servir de motor para mudanças de foro cultural e socioeconómico necessárias para a evolução das relações entre Espanha e África. Para tal, as suas atividades destacam-se em consciencializar, motivar e refletir o nosso compromisso de ação nos nossos clientes, de modo que estes, por conseguinte, atuem igualmente como agente mobilizador das relações com África. Procura-se realizar mudanças reais que se traduzem numa melhor qualidade de vida das pessoas.

Objetivos:

- Desenvolver e implementar um modelo próprio para o desenvolvimento de capacidades de transformação no âmbito do plano.
- Controlar as mudanças resultantes das relações hispano-africanas.

4. Inovação e transformação digital: A Casa África promove a inovação como instrumento para responder aos novos desafios mundiais de interesse comum entre Espanha e África. De modo a expandir o alcance da nossa atividade pública e o desenvolvimento de ilusão de novos parceiros e agentes menos prováveis (colaborações específicas), as novas tecnologias estão, atualmente, a alargar horizontes de partilha e despertar novas ideias, valores, soluções e alianças associadas. Deste modo, a garantia e

continuidade dos nossos serviços é resultado da melhoria contínua associada à transformação digital.

Objetivos:

- Apresentar um projeto / modelo de inovação integrado numa melhor qualidade dos serviços da Casa África.
- Transformar os serviços existentes em digitais ou substituí-los por uns novos melhores adaptados às necessidades da cidadania digital (além da digitalização dos serviços existentes).
- Promover, através das redes sociais, novas iniciativas para chegar a um público mais diverso e numeroso.

5. **Colaboração académica e científica:** A diplomacia científica está vocacionada para a realização de um papel decisivo na consolidação da relação entre Espanha e o continente africano e, em particular, no despertar de novas soluções a desafios comuns. A colaboração científica, de modo a promover a integração e a coerência, acabou por apresentar elementos cruciais. A Casa África sublinha a importância de logística das instituições académicas e científicas e o exercício comum de melhores técnicas.

Objetivos:

- Incentivo de intercâmbios académicos ou científicos de africanos na Casa África (e noutras instituições das Canárias) e de espanhóis em África.
- Organização de ações destinadas a debate e promoção e difusão da produção científica e académica em áreas de interesse para o continente e cidadãos africanos.

Eixos Instrumentais

(ou funcionais): visam uma melhor qualidade dos processos internos, cujo objetivo é a defesa pelo cumprimento dos Eixos Transversais. Existem três grupos principais de estimuladores de valor: processos internos, aprendizagem e crescimento e recursos financeiros.

Processos internos

1. **Gestão eficaz e transparente:** Em conformidade com os valores da instituição e de modo a reforçar a confiança dos cidadãos e outros *Stakeholders* (grupos de interesse), a Casa África exerce uma administração ética e responsabilidade social que atende à eficácia

da gestão e uso de recursos. Para uma maior proximidade das sociedades espanhola e africana e atender às suas necessidades, considera-se imprescindível evoluir para uma entidade mais eficiente e eficaz, alheia aos tradicionais modelos burocráticos, e reforçar a transparência. Para tal, torna-se fundamental facilitar uma informação mais completa, eficaz e, obviamente, real sobre a atividade da instituição.

Objetivos:

- Adaptar os Estatutos da Casa África ao seu atual contexto legal, administrativo e institucional e, desde uma perspectiva técnica, limar algumas arestas.
- Agilizar os processos administrativos com a implementação de soluções técnicas e metodologias eficientes, que garantem uma maior eficácia na gestão.
- Beneficiar integralmente dos conhecimentos facilitados pelo Sistema de Acompanhamento e Avaliação da Casa África: por um lado, como instrumento de transparência e, por outro, numa melhor tomada de decisão.

2. **Gestão responsável para a sustentabilidade:** Como entidade pública comprometida com a sustentabilidade e a Agenda 2030, a Casa África apresenta-se como instituição modelo e líder da transição ecológica. Este compromisso implica uma ação responsável e sustentável a nível administrativo e contratual, atendendo sempre aos princípios de racionalidade, necessidade, aptidão e eficiência.

Objetivos:

- Transição para fontes de energia renováveis na sede da Casa África.
- Eliminação do uso do plástico.
- Redução do uso de papel.
- Introdução de critérios ambientais na contratação pública e tomada de decisões.

Aprendizagem e crescimento

3. **Formação contínua:** Num contexto tão oscilável como actualmente, de aprendizagem ao longo de toda a vida, torna-se considerável perservar a qualidade profissional da equipa e sua motivação para ter impacto numa melhor qualidade de serviço. Para tal, a Casa

África compromete-se em realizar ações de formação (e outras iniciativas) que promovam o desenvolvimento pessoal e profissional (formações formais ou informais, com especial destaque para a conciliação entre vida profissional, privada e familiar da equipa).

Objetivos:

- Promover a formação em temáticas africanas, de modo a contribuir com um valor acrescentado e conciliar a instituição com um *think and do tank* (*espaço de reflexão*) - novos conhecimentos próprios sobre temáticas africanas.
- Promover a formação em TIC.
- Facilitar a mobilidade profissional temporária entre importantes entidades e parceiros, de modo a reforçar o conhecimento e os contactos africanos.

4. **Reforço dos recursos humanos:** De modo a estar em concordância com as prioridades do presente Plano Estratégico e das exigências das entidades associadas, torna-se inevitável a renovação do quadro de pessoal assim que for retomada o início das atividades do consórcio. Sendo que a instituição "inclina-se" frequentemente para um maior profissionalismo e aumento das atividades, é fundamental o acompanhamento de recursos necessários para o cumprimento de compromisso com as entidades associadas. Deverá estar igualmente de acordo com o objetivo do MAUC de desenvolver a função das Casas como entidades relativas ao ecossistema da ação externa do Estado.

Objetivos:

- Cobrir as vagas de emprego.
- Incrementar os recursos pessoais com o reforço de pessoal, mediante procedimentos de mobilidade de funcionários públicos procedentes de outras Administrações Públicas (especialmente, de outras entidades associadas).
- Desenvolvimento da estrutura orgânica da Casa África (com a incorporação de novas áreas de atividade).
- Estabelecer fórmulas de intercâmbio de pessoal entre as entidades associadas, cujo objetivo é facilitar uma maior mobilidade e renovação do quadro de pessoal da Casa África.

5. **Alianças estratégicas:** As colaborações com as demais entidades público-privadas formam parte do *modus operandi* da Casa África. Para tal, foram estabelecidos acordos específicos e protocolos

gerais de atividade que visam a consolidação de alianças com outras organizações de mesmos objetivos estratégicos com a Casa. Facilitam um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis e uma maior eficácia de gestão (efeito multiplicador que beneficia todas as partes signatárias). Num contexto cada vez mais complexo, deverão ser consideradas a diversificação e o reforço destas alianças estratégicas não só para a organização da atividade e seu alcance, mas também para a inovação e transformação digital.

Objetivos:

- Fortalecer a relação com as embaixadas e consultados de Espanha no continente africano.
- Fortalecer a relação com as embaixadas e consulados dos países africanos em Espanha e nas Ilhas Canárias.
- Desenvolvimento e diversificação dos acordos assinados pela Casa África com outras entidades (universidades, Administrações Públicas, fundações e outros agentes menos prováveis, etc)
- Desenvolvimento e diversificação dos Protocolos Gerais de Atividade assinados pela Casa África.

Recursos Financeiros

6. Sustentabilidade e solidez financeira: Os princípios de sustentabilidade e equilíbrio orçamental decretam a nossa atividade, bem como a otimização de recursos. Deste modo, torna-se crucial a promoção de um maior cofinanciamento de agentes adequados aos nossos objetivos, assim como o financiamento de outras fontes externas (fundos europeus - estatais ou locais). Por outra parte, a realização dos nossos objetivos obriga a meios / recursos estáveis assegurados constantemente pelas entidades associadas e pela garantia de um futuro a longo prazo.

Objetivos:

- Aumento das contribuições das entidades associadas (de acordo com o reinício da atividade da Casa e um equilíbrio orçamental perfeito).
- Aumento do financiamento externo através de fundos europeus e outros subsídios.

7. **Gestão orçamental estrita:** decretada pelo rigor. Para tal, torna-se imprescindível contar imediatamente com toda a informação orçamental em todas as fases de gasto. Trabalho dos órgãos do governo mais facilitado, bem como dos órgãos de controlo que contribuem para a eficiência, fiabilidade e transparência da gestão.

Objetivos:

- Reforçar os processos internos de gestão e informação orçamental e contabilística.
- Modernização dos sistemas contabilísticos.

Quadro de atividade operacional

Atividade operacional e seu alcance

Localizada nas Ilhas Canárias (enclave estratégico das relações com África), a Casa África realiza grande parte do plano na sua sede em Las Palmas de Gran Canaria. De igual modo, as suas atividades presenciais estendem-se ao resto do território espanhol e, embora em menor escala, aos países africanos (nomeadamente, **África Subsaariana**).

A Casa tem contado igualmente, desde os seus inícios, com uma importante estratégia digital. Durante os últimos três anos e, especialmente, desde o início da pandemia de COVID-19, a **digitalização dos serviços** aumentou de tal forma significativa que tornou possível "conquistar" novos destinatários muito mais além das fronteiras físicas.

A Casa África organiza anualmente cerca de **450 atividades**, entre eventos de todo o tipo e ações para estratégia de comunicação, destinadas a diferentes públicos, em conformidade com as temáticas e objetivos estabelecidos. Encontros profissionais, conferências, cursos de formação, atividades culturais, concursos e publicações (*online* e *offline*) são alguns exemplos dos eventos acima mencionados. A estratégia de comunicação *online* (redes sociais) é igualmente bastante diversificada, uma vez que abrange edição de vídeos, vídeo marketing, livros eletrónicos (e-Books), campanhas de sensibilização, etc. Sempre em defesa dos interesses hispano-africanos, a Casa exerce a função de facilitar contactos e *lobby*.

Áreas de atividade

Dado que a diplomacia pública (como um todo) é um conceito bastante amplo, a implantação de áreas de atividade (como subcategorias conceituais) visa a uma maior eficácia a nível operacional, englobando a gestão, a organização e a comunicação:

- Diplomacia Pública
- Diplomacia Económica
- Diplomacia Cultural
- Diplomacia Digital
- Contexto Institucional

Planos

Em cada uma destas áreas de atividade, estão discriminados os diferentes **planos** que se decretaram como resultados das boas práticas desenvolvidas. Estes planos destinam-se a prestar um ou vários serviços aos diferentes *Stakeholders* (grupos de interesse) da Casa.

CONTEXTO INSTITUCIONAL (CI):

- RECOMENDAÇÕES DA CASA ÁFRICA
- ATOS INSTITUCIONAIS
- ALIANÇAS ESTRATÉGICAS
- ANÁLISE ESTRATÉGICA
- IMAGEM CORPORATIVA
- PROJETOS DE INOVAÇÃO VS PROJETOS DE MELHORIA

DIPLOMACIA PÚBLICA (DP):

- ENCONTROS PROFISSIONAIS (Encontro Sociedade Digital, Encontro Internacional de Jornalistas, Encontro Hispanismo, Encontro de *think tanks* [espaço de reflexão], entre outros)
- PRÉMIOS CASA ÁFRICA
- #ÁFRICAESNOTICIA
- FÓRUMS AGENDA 2030
- ARQUIVO CASA ÁFRICA (Coleção de Ensaios, Literatura e História e Política da Casa África; Coedições, Colaborações Literárias e Edições Digitais)
- APRESENTAR ÁFRICA
- VISITAS GUIADAS À CASA ÁFRICA
- COLABORAÇÕES ACADÉMICAS
- RELAÇÕES COM OS MEDIA

DIPLOMACIA ECONÓMICA (DE):

- ÁFRICA CRESCE
- ELAS AVANÇAM

- AFRITURISMO / INVESTOUR
- FORMAÇÃO ADAPTADA AO CONTEXTO ECONÓMICO
- PROJETOS EUROPEUS

DIPLOMACIA CULTURAL (DC):

- VIS À VIS
- LETRAS AFRICANAS
- EXPOSIÇÕES
- ÁFRICA EM MOVIMENTO
- ÁFRICA VIVE
- CINEMA

DIPLOMACIA DIGITAL (DD):

- WWW.CASAÁFRICA.ES
- MEDIATECA CASA ÁFRICA
- CASA ÁFRICA RESPONDE
- REDES SOCIAIS
- RECURSOS DIGITAIS ONLINE (Blog Casa África: EsÁfrica.es; Video Marketing, Radio Kuwamba, Produções audiovisuais (sobre determinadas temáticas) e Filmes legendados (africanos))
- PROJETO MEMÓRIA

Stakeholders (grupos de interesse) da Casa África

A Casa África define os seguintes *stakeholders* como importantes:

- Beneficiários dos serviços: sociedades civis de Espanha e África
- Colaboradores
- Entidades associadas
- Equipa e Direção da Casa África

Beneficiários dos serviços

A população espanhola é o principal beneficiário dos serviços da instituição, cujo lugar de destaque é ocupado pela diáspora africana e a afrodescendência (pontes decisivas entre as realidades espanhola e africana). Em razão de nosso lema tratar-se de proximidade entre Espanha e África, as sociedades africanas são, de igual modo, beneficiárias destes serviços.

A Casa África destina-se diretamente a estas pessoas, de forma a influenciar a sua posição em África e Espanha, seus povos e relações entre ambas. Entre estes beneficiários, encontram-se representantes de

instituições, empresas e suas associações distintas, universidades e centros de estudo, ONG, media e outros agentes relevantes.

Cada plano da Casa África abrange um ou mais públicos-alvo definidos. Torna-se imprescindível definir detalhadamente quem são, diferenciá-los e identificar, em cada caso, as suas necessidades e padrões de consumo de comunicação. Deste modo, será possível prestar-lhes serviços e estabelecer uma relação bidirecional com eles.

Colaboradores

Graças à colaboração com outras entidades e instituições espanholas e africanas, a Casa África apresenta uma maior produtividade dos seus serviços no cumprimento de iniciativas de interesse comum. Deste modo, torna-se mais fácil e desenvolvido o trabalho de outros na realização de objetivos comuns com a Casa África, tal e como está estabelecido nos seus Estatutos. Por exemplo, **universidades e grupos de reflexão, câmaras de comércio, associações, ONG, festivais, media, Cabildo e câmaras municipais**, bem como organizações internacionais (ONU, União Africana, Banco Africano de Desenvolvimento e Banco Mundial). No caso das iniciativas com um maior impacto no continente africano, a Casa depende maioritariamente da colaboração de agentes da sociedade africana e de agentes espanhóis integrantes do ecossistema da ação externa em África.

Em termos de organização, estas colaborações facultam não só o reinício das atividades, o cofinanciamento e a propagação dos seus efeitos e alcance, mas também a consciencialização e a criação de alianças organizacionais. Por outras palavras, a Casa África, ao colaborar simplesmente com outras entidades, tem a possibilidade de mobilizar esforços e importantes recursos adicionais para o cumprimento da sua missão e visão. Sendo que a Casa África é a única instituição pública destinada exclusivamente ao desenvolvimento das relações com a África Subsariana, torna-se inevitável assumir um papel significativo com os diferentes agentes. Para tal, é necessário manter sempre a busca pela cooperação e evitar dualidades entre diferentes áreas e agentes de Espanha e África.

A atividade da Casa África depende, por outro lado, maioritariamente da contribuição de **especialistas, personalidades, artistas, jornalistas, profissionais de qualquer setor e outros influencers** de diferentes áreas que, através dos seus conhecimentos, agregam valor às atividades do plano. Neste sentido, graças à ligação mundial, os agentes não oficiais ou não governamentais têm cada vez mais um maior impacto na opinião

pública e nas relações internacionais. Na verdade, diante de especialistas, são frequentemente muito mais credíveis do que outros agentes como, por exemplo, autoridades ou agentes do governo. Os agentes mais bem-sucedidos são aqueles que procuram o diálogo, a negociação e o despertar de novas ideias e inovação entre grupos de pessoas, organizações e indivíduos de diferentes sociedades.

Para tal, os **agentes africanos** convidados a participar não pertencem necessariamente a nenhuma estrutura de governo ou poder (exemplo da diplomacia tradicional). Falamos, neste caso, de intelectuais, professores e investigadores de âmbito universitário, artistas, ativistas, empreendedores, jornalistas e membros da sociedade civil que trabalham dentro e fora dos seus países. Desta forma, têm a oportunidade de adquirir conhecimentos, difundir os e gerar reflexão, debate e desenvolvimento. A maioria destes indivíduos são **líderes de opinião** que dão voz ou mobilizam um determinado grupo de pessoas, consciencializam sobre alguma temática ou estão sempre (ou, pelo menos, tentam estar) em conformidade com os objetivos da Casa.

Dada à sua vasta repercussão na opinião pública, os **media** acabam igualmente por se tornarem colaboradores cruciais na atividade da Casa. Ao longo do tempo, têm demonstrado um interesse gradual na cobertura e visão abertas e vulneráveis sobre África, bem como prestam uma especial atenção e apoio e facilitam uma comunicação diferente sobre o continente africano e sua realidade. Não são apenas media tradicionais, mas também alternativos: abrangem um vasto número de agentes ativos nas redes sociais.

ANEXO I: A nova diplomacia pública e a diplomacia pública espanhola

A intitulada "nova diplomacia pública" adota uma abordagem ampla e multidirecional com uma grande variedade de agentes. Visa democratizar a informação e as redes de relações através dos novos media e tecnologias de informação e comunicação. Trata-se de um canal de contacto direto com a sociedade e de empoderamento de agentes não estatais. No contexto da atual crise institucional, a diplomacia pública sentiu a necessidade de reforçar o seu papel e legitimidade como parte da ação externa do estado e das relações internacionais como um todo.

De referir ainda que a política externa está cada vez mais relacionada com a política interna de cada estado. Por conseguinte, a política externa é,

neste sentido, uma variável da política interna. Processos, de carácter internacional, político, estratégico, comercial, financeiro, social, demográfico, científico, tecnológico, cultural ou comunicativo, poderão influenciar negativa ou positivamente os esforços de um governo para, em conjunto com o desenvolvimento da transformação, consolidar a democracia e o Estado de direito.

De acordo com o modelo espanhol, a diplomacia pública propõe dar a conhecer e enobrecer (com uma maior eficácia e projeção) a realidade de Espanha e explicar a política externa espanhola e a posição do país, relativa aos principais assuntos internacionais, a uma ampla variedade de destinatários.

A Rede de Casas da diplomacia pública espanhola desenvolve grande parte do trabalho em território nacional, com vista a dar a conhecer a sua geografia aos espanhóis e aproximar as suas culturas, sociedades e oportunidades de negócio apresentadas. Os principais agentes da economia, sociedade, cultura e academia (entre outros) são convidados a ir a Espanha para participarem em diversos fóruns e apresentarem, em primeira pessoa, as suas (atuais) realidades históricas e planos para o futuro. Porém, o trabalho não fica concluído no terreno interior. Através destes mesmos agentes e destinadas diretamente à população africana, as suas tarefas são igualmente "empurradas" para o exterior.

Além da Rede de Casas, o Instituto Cervantes, os diversos Conselhos de Cultura, a Fundação Carolina, a Direção das Fundações e a Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento estão igualmente reconhecidas como entidades de diplomacia pública pelo MAUC. As embaixadas e centros culturais (Malabo e Bata no continente africano) também são agentes com atividades neste campo de trabalho destinadas principalmente à sociedade civil.

ANEXO II: Hipótese da diplomacia pública da Casa África e objetivos gerais

Hipótese da diplomacia pública da Casa África

A teoria subjacente à intervenção pública refere-se à existência de **necessidades** ou problemas da sociedade que os indivíduos não conseguem resolver por conta própria. A **solução**, portanto, passa por ser definida e assumida como responsabilidade do Estado (financiada com fundos públicos). Deverá existir, para cada intervenção pública, alguma outra hipótese e um modelo causal entre as prioridades políticas (e seus planos), os resultados desejados e os impactos que se procura gerar, como meta final, na sociedade.

Como a Casa África forma parte da ação externa e da diplomacia pública espanhola, não zela somente pelos interesses de Espanha em território nacional. Aliás, tem em vista desenvolver tanto a posição em que se encontra como os valores do país na agenda global. Devido à atividade que desempenha, esta instituição converte-se numa ferramenta comum entre o interesse nacional e os interesses mundiais. Em particular, a sua prioridade é zelar pelos valores e interesses em comum com África e as relações de mútuo benefício em busca de um mundo melhor.

A hipótese de relação causa-efeito da diplomacia pública da Casa África define-se da seguinte forma:

- **Necessidade:** as relações hispano-africanas brindam oportunidades desperdiçadas, quer em termos de desenvolvimento cultural e socioeconómico em ambas fronteiras quer em termos de prevenção riscos e conflitos. Trata-se de uma situação que se deve à:
 1. falta de conhecimento e confiança um no outro e suas capacidades
 2. a inexistência de redes de contacto pessoais aptas para o desenvolvimento de projetos cooperativos entre Espanha e África
- **Solução:** adquirir, através de ações de diplomacia pública com África, conhecimento mútuo, redes de contacto e alianças entre espanhóis e africanos. Consideram-se necessários estes conhecimentos, recursos sociais e confiança mútua, uma vez que fomentam mudanças nas sociedades espanhola e africana e facilitam a oferta de oportunidades resultantes das relações entre Espanha e África.



Objetivos Gerais da Casa África

Com base nesta hipótese recriada, o propósito da atividade define-se pelo desenvolvimento das relações de confiança entre Espanha e África e os Objetivos Gerais como a) adquirir conhecimentos sobre África em Espanha e viceversa, o compromisso de Espanha com o continente e a aptidão das Ilhas Canárias como ponto de encontro e b) desenvolver relações através de redes de contacto e alianças mais firmes.

Mútuo conhecimento

Adquirir conhecimento e confiança mútuas é uma das funções mais importantes da diplomacia pública, dado que abrange ações destinadas à conquista de um clima social e político favorável aos interesses do país (a nível nacional e internacional). Trata-se, neste caso, de adquirir conhecimentos sobre África em Espanha e viceversa.

Trata-se, pois, de **conhecimento** baseado na autenticidade e credibilidade, cujo objetivo é ajudar o agente a relacionar-se com "o outro" e entender melhor o meio que o rodeia. Quando os agentes têm conhecimento do que consideram necessário, tomam decisões fundamentadas como ferramenta influente na sociedade e seu desenvolvimento cultural e socioeconómico.

Na Casa África, entendemos o significado de adquirir novos conhecimentos como um processo em que os incentivos gerados pelas diferentes ações de diplomacia pública (mensagens, imagens ou vídeo) são interpretados pelos indivíduos e agregados às suas percepções, ideias, imagens e experiências prévias. Por conseguinte, a forma como esta imagem é aplicada e as mensagens são projetadas desempenha um importante papel como instrumento de diplomacia pública nas atuais relações internacionais.

A Casa África é, portanto, uma ferramenta de promoção da *Espanha Global*: uma política do Estado, cujo objetivo é, através da divulgação dos seus aspetos positivos, transmitir uma melhor imagem de Espanha. Tem, como propósito, gerar confiança em Espanha, no seu povo e no *know-how* espanhol; com a contribuição do apoio para instituições, empresas e sociedade civil nas suas relações com África.

A Casa África contribui na distinção da concorrência, excelência, valores e, em particular, do compromisso de Espanha com África. Para tal, usufrui de importantes benefícios: representação diplomática espanhola em África, setor privado com interesses ou interesses no continente, trajetória da Cooperação Espanhola, solidariedade dos espanhóis, uma cultura e língua universais e compromisso com a paz e a segurança.

Com sede em Las Palmas de Gran Canaria, a Casa África reforça nomeadamente o papel das **Ilhas Canárias como ponto de encontro entre Espanha, Europa, África e América devido à sua posição geoestratégica**. Dado que, no Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia, as ilhas são reconhecidas como região ultraperiférica, este facto implica reconhecer as condições específicas (e, frequentemente, pouco favoráveis) a que estas regiões do planeta são submetidas, bem como das oportunidades apresentadas. A Casa África, associada ao Governo regional, assume a necessidade de reforçar esta posição estratégica como um cruzamento de caminhos entre continentes.

Além disso, o trabalho da Casa África promove uma **imagem positiva de uma África** multifacetada, heterogénea e unida a um continente repleto de oportunidades. Dá-se a conhecer uma imagem atual que se tem abstraído cada vez mais de estereótipos, generalizações e de histórias focadas nos problemas do continente e de seu povo para, assim, salientar o discurso de África como um continente diversificado, rico e complexo. Torna-se igualmente necessário compreender que o futuro de Espanha depende, em grande parte, do futuro do seu continente vizinho. Para tal, a melhor forma de evoluírem é **juntos**.

Relações de mútuo benefício

Criar relações de mútuo benefício entre Espanha e África é outra das principais funções da diplomacia pública da Casa África. Para relações de maior confiança, torna-se indispensável um encontro e relacionamento de pessoas. Embora os encontros virtuais ou eventos híbridos têm vindo a

ganhar cada vez mais "terreno", estas relações tratam-se, preferivelmente, de contactos cara a cara.

Dado ser a base de todas as relações sociais, comerciais ou diplomáticas, a confiança é outro dos conceitos mais importantes, uma vez que tem influência nas decisões de que agentes são ou não bem-vindos às mesas de organização e colaboração em todo o mundo. Considera ser um recurso de carácter emocional, já que permite assumir riscos por pessoas e instituições, bem como a contribuição de recursos próprios e a procura por soluções pacíficas e permanentes.

A Casa África promove igualmente a criação de **redes de contacto**. Estas redes são estruturas de união de pessoas, cujo propósito é a procura pela cooperação e soluções transversais ou interdisciplinares - bastante vantajosas para compreender e gerir as relações internacionais, bem como igualmente importantes para a economia e relações, como recurso social, entre todo o tipo de agentes.

Procura-se igualmente desenvolver **alianças estratégicas** entre outras entidades. Neste contexto, a Casa África atua, como interlocutor, na mobilização de agentes africanos nas agendas onde Espanha contribui com um elevado valor e onde exista interesse por parte dos parceiros africanos. Como modelo de colaboração, estas alianças (ou associações) trespagam, em muito, uma colaboração pontual, dado que procuram (através da gestão (de projetos) de cooperação, criação de soluções de mútuo benefício e de uma visão consensual de futuro) a garantia pela permanência e compromisso de sustentabilidade. Para tal, a Casa África ambiciona obter a formalização das alianças e a documentação dos resultados. Deste modo, estas poderão perdurar no tempo e, assim, aumentar o seu impacto.

ANEXO III: Origem da atividade da Casa África e contexto histórico

Embora a fundação da Casa África, no ano de 2006, esteja justificada por diversos motivos, existiu uma razão que se destacou mais: a reconhecida *Crise dos cayucos* de 2006. Durante esse mesmo ano, 39.108 imigrantes chegariam, por via marítima, ao arquipélago das Canárias. Por conseguinte, devido a esta situação, o Governo viu-se obrigado a reagir e colocou em marcha uma operação de resgate com os seus próprios meios e, posteriormente, uma outra com os apoios da União Europeia. A UE enviou, então, a primeira grande missão marítima da Agência Europeia da Guarda de Fronteiras e Costeira (Frontex). Esta, de modo a evitar que as embarcações saíssem para mar, encarregou-se de coordenar os trabalhos de vigilância na costa atlântica de África (com tropas francesas, italianas, portuguesas e espanholas). Outro aspeto importante para o controlo de toda a situação foram os acordos assinados com a Mauritânia e o Senegal, uma vez que facilitaram o trabalho da Guarda Civil com os respetivos países (nas suas próprias costas) e os mecanismos para a garantia dos repatriamentos.

Por outro lado, nesse mesmo ano, Espanha colocou em marcha o *Plano África*: uma política externa nacional específica para este continente onde mencionava, como interesses nacionais, os fluxos migratórios ilegais, as razões políticas, económicas e de cooperação para o desenvolvimento, bem como alegar, como justificação, a mútua responsabilidade em problemas mundiais (como a pobreza, as ameaças terroristas ou a proteção ambiental). O presente documento já passou por duas renovações e passou de ser um compromisso com os interesses internacionais e os *Objetivos (de Desenvolvimento) do Milénio* para vincular-se à *Agenda 2030* e aos *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*.

Entre as prioridades do primeiro Plano África, encontram-se a democracia e a paz, a riqueza socioeconómica, o incentivo da educação, a evolução da presença política e diplomática e o intercâmbio cultural. No objetivo nº 6, *Reforço da cooperação cultural e científica e desenvolvimento de projetos culturais ao serviço do desenvolvimento*, encontra-se explicada a definição da Casa e sua função: "Uma das razões que explica a tradicional ausência de uma verdadeira ação externa mundial e harmonizada de Espanha para África surge do desconhecimento, por parte da sociedade espanhola, das realidades culturais africanas (e viceversa, uma vez que poderia-se dizer a mesma coisa relativamente à diversidade cultural espanhola). Atendendo à evolução do conhecimento e valorização mútuos, a facilidade de comunicação e transmissão de informação, o

desenvolvimento do turismo espanhol em países africanos e a crescente presença de cidadãos africanos (ou de origem africana) em Espanha fazem com que o governo espanhol considere, como um dos objetivos da sua ação externa na região subsariana, a proximidade de Espanha e África. Assim, a inauguração da Casa África em Las Palmas de Gran Canaria, em 2006, constitui um vetor fundamental nesta secção". Além disso, será feita referência, mais adiante, a importância do desenvolvimento da atividade destinada à integração da diáspora africana residente em Espanha.

Neste primeiro *Plano África*, a diplomacia pública define-se como "uma via de ação externa, estabelecida pela administração espanhola, promovida como uma das funções importantes dos serviços externos espanhóis. Assim como a diplomacia tradicional trata principalmente das relações entre governos, a diplomacia pública, por sua vez, destina-se à opinião pública em países de terceiro mundo, ao mundo empresarial e à sociedade civil. Graças a um desconhecimento diversificado das realidades atuais, a diplomacia pública abrange um especial interesse na relação de Espanha com os países subsarianos. Além disso, o fenómeno da imigração (legal ou ilegal) tem gerado uma imagem distorcida ou insuficiente de vários países subsarianos em Espanha e vice-versa".

Posteriormente, a 26 de junho de 2006, a Casa identifica-se como uma Entidade de Direito Público, sob a figura de consórcio público, de carácter interadministrativo e com personalidade e capacidade jurídica particulares. O seu funcionamento e atividade regem-se pelo disposto nos Estatutos, em que o mandato geral define-se da seguinte forma: "[...] gestão de ações de formação e atividades socioculturais, institucionais e de apoio à cooperação e desenvolvimento económicos [...]". Assim, o seu propósito é melhorar as relações entre Espanha e África (em particular, África Subsariana). A Casa apresenta-se igualmente como um espaço de encontro e reflexão que, através da promoção de atividades científicas, educativas, académicas, institucionais, culturais, económicas e cooperativas, visa o desenvolvimento global das relações hispano-africanas.

Após alguns anos já a exercer a sua atividade, o MAUC apresentou o segundo *Plano África* (Governo de Espanha, 2009), onde se menciona a Casa África nos seguintes termos: "A Casa África, criada no âmbito do *Plano África 2006-2008*, afirma-se, no presente plano, como instrumento imprescindível da diplomacia pública espanhola e europeia nos países africanos. Devido ao seu elevado potencial e capacidade de espaço privilegiado de encontro, diálogo e conhecimento mútuos entre Europa,

África e Espanha, a Casa África passa a beneficiar de uma maior importância e conteúdo no *Plano África 2009-2012*".

Durante os anos da crise económica espanhola (com início a 2008), a Casa África recebe instruções, por parte das suas entidades associadas, de proporcionar uma maior importância (no âmbito da diplomacia pública) à Diplomacia Económica e fortalecer a colaboração público-privada. Entre os anos de 2012 e 2014, a Casa África empenha-se duramente na criação de novas redes de colaboração, com a introdução de *think tanks* (espaços de reflexão), organizações não-governamentais, fundações ou associações com quem nunca trabalhara anteriormente. Considera-se que, somente em aliança com eles e através do networking geral e, em particular, redes sociais, a repercussão seria muito maior.

Igualmente em 2012, Espanha colocou em marcha o projeto Marca Espanha que, tal como no caso de outros países, propunha-se a melhorar a imagem do país (uma melhor posição das suas empresas) e polir, a nível internacional, o seu estatuto (deteriorado devido aos problemas económicos). Em conformidade com o que está explicado na *Estratégia da Ação Externa* (Ministério de Negócios Estrangeiros, União Europeia e Cooperação, 2015), "O objetivo inicial era defender a discrepância entre a realidade do país -potencial económico, cultural, artístico e criativo (relativamente ao património histórico), nível tecnológico, sociedade solidária, capital humano, peso das suas multinacionais (no que toca a mencionar algumas variáveis) - e a sua representação - a sua "imagem" ou "estereótipo".

No presente documento, além das tradicionais prioridades da política externa espanhola, está reforçada a vertente da comunicação (a diplomacia pública, inclusive). Está concentrado, principalmente, em quatro eixos (todos, de uma forma ou outra, estão relacionados com a referida comunicação:

- i. coerência, eficácia e transparência da ação externa
- ii. desenvolvimento e difusão dos nossos valores e interesses
- iii. posicionar o cidadão no centro da política externa
- iv. distinguir mundialmente Espanha como país avançado

De acordo com este documento, tanto a Marca Espanha como a diplomacia pública consideram-se importantes instrumentos no desenvolvimento dos interesses nacionais (perante a opinião pública dos países de terceiro mundo) com a aplicação de mútuo conhecimento e alianças com o objetivo final de uma maior influência no mundo.

O MAUC define diferentes entidades como instrumentos da Ação Externa em geral e, em particular, da diplomacia pública espanhola: a Rede de Casas, o Instituto Cervantes, os diversos Conselhos de Cultura, a Fundação Carolina e a mesmíssima Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento. Tratam-se de entidades que, em muitos casos, apresentam outras tarefas complementares, além da diplomacia pública. A partir deste preciso momento, tanto a comunicação como as alianças e a influência afirmam-se como conceitos-chave na atividade da Casa África, bem como o seu papel como interlocutor na sociedade em Espanha e no estrangeiro. A Casa África introduz esta vertente no seu plano e, posteriormente, no seu segundo *Plano Estratégico 2015-2017*.

Um outro documento, intitulado *A Diplomacia Pública como desafio da Política Externa* (2014), é editado nesta altura, dado ser resultado de um seminário organizado pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros (e respetiva Academia Diplomática) em conjunto com o *think tank* (espaço de reflexão) do Real Instituto Elcano. Aqui está explicado como a Rede de Casas da diplomacia pública rapidamente se converteu num "instrumento sólido e inovador da diplomacia pública, cuja atividade visa abranger praticamente todas as regiões do mundo. O plano das Casas inclui atividades de carácter cultural, científico e económico (com um papel de destaque na sociedade civil). Além disso, as Casas não são somente um exemplo de colaboração entre os diferentes níveis do Governo de Espanha, mas também de colaboração público-privada". Destaca-se igualmente a importância das redes e a influência da transformação digital neste tipo de trabalho.

Uma outra publicação, *A diplomacia espanhola perante um desafio digital*, do Gabinete de Informação Diplomática (2016), concentra-se, sobretudo, nos inevitáveis efeitos do desenvolvimento tecnológico na Ação Externa e na diplomacia pública, uma vez que as redes sociais possibilitam uma aproximação simples e clara dos agentes à política externa e facilitam conhecer melhor a opinião dos cidadãos. Entende-se, assim, como uma aprendizagem contínua e elemento-chave da reconhecida Diplomacia Digital (instrumento mais potente da diplomacia pública). Compreende-se também que o impacto da nova era digital "está muito mais além das reflexões sobre o nosso *"soft power"*. Correspondem igualmente à capacidade de fácil adaptação ao futuro, de modernização dos nossos métodos e mentalidades, de uma maior flexibilidade da nossa parte, uma vez que se torna considerável mantermo-nos relevantes de uma ação externa cada vez mais democratizada, horizontal e sensível aos acontecimentos".

Em 2017, a Casa África propõe chegar a um acordo e registar a definição da sua própria diplomacia pública. Esta necessidade surgiu perante a ausência de referida definição nos Estatutos da entidade. A presente definição especifica detalhadamente a criação de:

1. relações
2. conhecimento
3. *goodwill* / património de marca (conforme descrito abaixo no seu terceiro Plano Estratégico).

Estes três objetivos procuram influenciar, como um todo, o seu público (africanos e espanhóis), para um melhor benefício das oportunidades que África tem para oferecer e estimular o desenvolvimento sustentável no continente (que, como sendo vizinho direto, têm um impacto direto em Espanha). Embora esta definição possa ter ajudado um pouco a realizar este tipo de trabalho, continuam a ser objetivos muito gerais e inquantificáveis.

Ao fim de quase seis anos (2018) sem uma única política externa específica para África, o MAUC propôs-se a elaborar um terceiro Plano África que fora, finalmente, aprovado em março de 2019. Na secção 3.1.3., *Reforço Institucional*, faz-se referência à Casa África e sua atividade: "Aspira-se a uma comunicação bidirecional: proporcionar, em Espanha, o conhecimento das realidades, oportunidades e mudanças do continente africano e, na África, facilitar o conhecimento de Espanha e, possivelmente, de Espanha como ponte com a Europa e a América Latina. Uma conquista importante é a intensa atividade da diplomacia pública desenvolvida pelas Casas (tanto pela Casa Árabe como, em particular, pela Casa África, sediada nas Ilhas Canárias e que, em 2017, celebrou o seu décimo aniversário). A Casa África, como um dos projetos mais emblemáticos da nova política africana de Espanha, abrange cinco importantes domínios de trabalho: diplomacia pública, económica, cultural, digital e contexto institucional. A Casa África contribui para gerar confiança em Espanha e no *know-how* das suas instituições, empresas e sociedade civil, cujas atividades destinam-se a apresentar, à cidadania espanhola, a imagem positiva de uma África multifacetada, heterogénea e repleta de oportunidades, com uma visão atual, inovadora, criativa e empreendedora do continente".

Para a elaboração do Plano Estratégico da Casa África 2018-2021, foram utilizadas, à partida, as prioridades do *III Plano África* do MAUC (a Casa África participou na elaboração deste último plano e, por conseguinte, teve acesso aos seus conteúdos antes de que fosse aprovado em 2019). Foi igualmente acordada a Agenda 2030 das Nações Unidas, e seus Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, como máxima referência para o seu

compromisso a nível internacional (documento assinado por Espanha, em conjunto com os restantes membros da ONU, em 2015). Por último, a Casa incorporou ainda as prioridades das demais entidades associadas, uma vez que considerou-se necessário promover as relações com África (Governo das Ilhas Canárias e Câmara Municipal de Las Palmas de Gran Canaria), bem como as indicações da administração da Casa, a sua própria experiência e o *know-how* acumulados e as necessidades dos cidadãos.

Durante a elaboração do presente Plano, procurou-se corrigir a falha detetada pelo Tribunal de Contas (relativa aos objetivos do plano anterior - "excessivamente genéricos e inquantificáveis, sem qualquer medida de desenvolvimento ou indicador do seu seguimento e controlo"). Como Plano Estratégico de uma entidade própria, descreve a Missão e a Visão, assim como orienta a atividade e os recursos económicos com base nos três *Objetivos Estratégicos*:

1. apoiar os processos da Agenda 2030 e os do crescimento económico comum
2. promover a Casa África e as Ilhas Canárias como espaço de encontro entre Espanha e África
3. favorecer a criação de redes de contacto

Engloba igualmente quatro *Prioridades Transversais* e seis *Objetivos Institucionais*. Pela primeira vez, é apresentada uma relação detalhada dos serviços da instituição: *Planos da Casa África*.

ANEXO V: Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030

1. Erradicar a pobreza
2. Erradicar a fome
3. Saúde e bem-estar
4. Educação de qualidade
5. Igualdade de género
6. Água potável e saneamento
7. Energias renováveis e acessíveis
8. Trabalho digno e crescimento económico
9. Indústria, inovação e infraestruturas
10. Reduzir as desigualdades
11. Cidades e comunidades sustentáveis
12. Produção e consumo responsáveis
13. Ação Climática
14. Proteger a Vida Marinha
15. Proteger a Vida Terrestre
16. Paz, Justiça e Instituições Eficazes
17. Parcerias para a Implementação dos Objetivos

<https://unric.org/pt/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/>

ANEXO VI: Objetivos da Agenda 2063

1. Um padrão de vida elevado, qualidade de vida e bem-estar para todos os cidadãos.
2. Cidadãos bem educados e revolução de competências apoiada pela Ciência, Tecnologia e Inovação.
3. Cidadãos saudáveis e bem nutridos.
4. Economias transformadas.
5. Agricultura moderna para aumentar a produtividade e a produção.
6. Economia azul / oceano para um crescimento económico acelerado.
7. Economias ambientalmente sustentáveis e resistentes às alterações climáticas.
8. Estados Unidos da África (Federais ou Confederados).
9. Instituições Financeiras e Monetárias Continentais implementadas e funcionais.
10. África com infraestruturas cruzadas de classe mundial.
11. Valores democráticos, práticas, princípios universais dos direitos humanos, da justiça e do Estado de direito bem estabelecidos.
12. Instituições adequadas e liderança transformadora implementadas.
13. Perservação da Paz, Segurança e Estabilidade.
14. Uma África estável e pacífica.
15. Uma APSA [Arquitetura de Paz e Segurança Africana] totalmente funcional e operacional.
16. Renascimento cultural africano é preeminente.
17. Plena igualdade de género em todas as esferas da vida.
18. Jovens e crianças envolvidos e capacitados.
19. África como parceiro importante nos assuntos globais e coexistência pacífica.
20. A África assume plena responsabilidade de financiar o seu próprio desenvolvimento.

https://au.int/sites/default/files/pages/33794-file-agenda_2063_portuguese_final_revised_first_ten_year_implementation_plan_12_10_15_portuguese.pdf