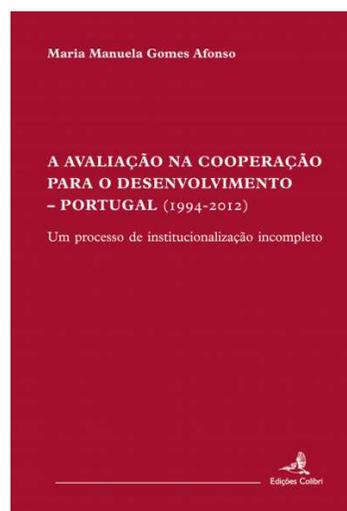


RECENSÃO CRÍTICA



AFONSO, Maria Manuela Gomes. (2022). A avaliação na cooperação para o desenvolvimento - Portugal (1994-2012).
Um processo de institucionalização incompleto

LUÍSA SOLLA

luisa_solla@sapo.pt

Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Setúbal

Apresentação do livro

Considerarei ser pertinente divulgar este livro neste número da revista Medi@ções, especialmente dedicado a questões da Cooperação, tanto mais que a Escola Superior de Educação de Setúbal tendo uma larga experiência em projetos de cooperação em Educação e Formação de Professores poderá, assim, aproveitar com vantagem os contributos e ensinamentos desta investigação.

Esta investigação resulta de um trabalho académico da autora - a sua tese de doutoramento apresentada em 2022 - cuja investigação versa, tal como o título indica a avaliação na cooperação para o desenvolvimento em Portugal, decorrida entre 1994 e 2012.

O período que a autora definiu para a sua análise – 1994-2012- pode, de algum modo, sugerir que se questione o subtítulo: Um processo de institucionalização incompleto. Incompleto porque ficou muito por avaliar desde 2012 até 2022, final da investigação? Ou porque a avaliação como prática é, em Portugal, um processo cuja institucionalização está ou é incompleto?

É meu propósito nesta breve apresentação do livro *A Avaliação na Cooperação para o Desenvolvimento* destacar os pontos chave do estudo, motivando uma leitura interessada sobre as questões da avaliação da cooperação.

Foi minha intenção completar a minha abordagem com uma conversa (de comum acordo) informal, com a autora, por me parecer que poderá, de uma forma mais dinâmica, esclarecer algumas questões que

decorrem das conclusões da investigação ou identificar outras que permitam compreender melhor o alcance do trabalho realizado.

O livro é constituído por uma Introdução, três partes, Conclusões e uma Bibliografia a que a autora recorre para fundamentar o seu estudo. Na tese original (<https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/22680>) encontramos ainda um conjunto de Anexos de grande interesse e utilidade para quem deseje uma leitura mais aprofundada, ou conhecer os instrumentos de recolha de dados, a saber: Anexo A. Síntese do sistema de seguimento das avaliações do IPAD (2006-2012); Anexo B. Inquérito por Questionário; Anexo C. Resultados do Inquérito por Questionário; Anexo D. Lista das Pessoas Entrevistadas; Anexo E. Guião das Entrevistas Semiestruturadas.

Na Introdução a autora justifica a pertinência e o propósito do estudo que realizou, quando escreve: “As evidências sugerem que a avaliação foi estabelecida como um requisito da ação pública contemporânea. De facto, quer no plano internacional quer nacional, há um número crescente de referências a essa ferramenta, considerada essencial para uma boa gestão pública.” Cita, a nível internacional, a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económico (OCDE) e o Banco Mundial (BM) que “insistem para que os Estados adotem a boa prática da avaliação, que consideram ser um dos elementos principais da boa governação. Eficiência, desempenho, eficácia, impacto tornam-se, em muitos Estados, as palavras de ordem das políticas públicas.” Também “A nível interno, a avaliação de políticas públicas é um tema que tem vindo a receber crescente atenção no discurso dos políticos e/ou decisores (...)” sendo “assumida como uma ferramenta importante no apoio à prestação de contas (*accountability*) e à tomada de decisão (aprendizagem).”

A operacionalização de uma unidade de avaliação no Instituto da Co-
operação Portuguesa (ICP) para onde a autora foi trabalhar em 1997,
tal como todo o trabalho por ela realizado nesse âmbito, foi determi-
nante para justificar o seu interesse em lhe dedicar uma investigação.

Em síntese, e reportando-me ainda à Introdução, a Primeira Parte do
estudo é dedicada à construção do quadro teórico de referência e à
revisão bibliográfica (Capítulo 1); às conceções relacionadas com a
avaliação (Capítulo 2); ao quadro conceptual (Capítulo 3).

Na Segunda Parte é analisado o contexto da avaliação na cooperação
para o desenvolvimento, a difusão da avaliação nas políticas públicas
em geral e em Portugal, em particular (Capítulo 4); segue-se uma aná-
lise das características estruturantes da política de cooperação portu-
guesa, incluindo a influência da União Europeia e do CAD (Comité
de Ajuda ao Desenvolvimento) /OCDE (Capítulo 5).

Na Terceira Parte é analisada a institucionalização da avaliação na co-
operação portuguesa, nomeadamente o sistema de avaliação, princi-
pais atores e linhas de força (Capítulo 6); e apresentada uma análise
multidimensional da utilização da avaliação na cooperação portu-
guesa (Capítulo 7).

No final são discutidos os resultados, alguns dos quais serão comen-
tados pela autora na conversa que a seguir se apresenta, cujos objeti-
vos são, além de estimular a leitura do livro, realçar a importância da
avaliação como parte da intervenção que procura bons resultados. No
intuito de induzir as perguntas, no decorrer desta interação, são citadas
afirmações da tese, integradas de forma indistinta, por razões de eco-
nomia de espaço.

Conversa informal com Manuela Afonso

Começo por lhe agradecer a gentileza e a disponibilidade para esta
conversa informal e aberta sobre o seu trabalho. Os leitores da revista
gostarão de saber quem é Manuela Afonso e para isso eu recomendo
a leitura do Prefácio da autoria de Jochen Oppenheimer, seu orienta-
dor principal. E se lerem o livro ainda melhor a conhecerão.

Contudo, da badana do livro destaco o seguinte: “Técnica superior da
área da cooperação para o desenvolvimento com mais de duas décadas
dedicadas à avaliação da cooperação portuguesa” - foi justamente no
exercício destas suas funções que a conheci quando participei, em mo-
mentos diferentes e com equipas diferentes, na avaliação de projetos
de cooperação para o desenvolvimento. Fiquei, desde logo, muito bem
impressionada pela sua intervenção assertiva e competente na condu-
ção, por parte do Camões, Instituto da Cooperação e da Língua, IP, do
processo de avaliação em curso dos projetos que atrás referi, a par de
uma atitude inclusiva e compreensiva em relação a todos os partici-
pantes: avaliadores, avaliados e organizações ou instituições interes-
sadas.

Foi para mim um bom exemplo de como a avaliação não serve para
desvalorizar o trabalho realizado nem para criticar os seus autores,
mas apenas para, a partir dos resultados obtidos, tentar sempre fazer
melhor, estimulando como a autora diz algures “uma cultura de apren-
dizagem”.

Comecemos, então.

Luísa Solla (LS)- No capítulo conclusivo apresenta uma síntese da
investigação, discute os resultados e as implicações para a prática da

avaliação na cooperação portuguesa e para futuras investigações.

Dando seguimento à sua investigação, tem conhecimento de que estejam em curso outros estudos neste âmbito? Onde?

Manuela Afonso- (MA) Sobre avaliação na cooperação, não. Sobre avaliação nas políticas públicas sei que havia uma outra investigadora, funcionária da DGAEP, a fazer uma tese, creio que na Universidade Nova, sobre a avaliação CAF na administração pública. Mas, não sei se terminou.

LS- Institucionalmente a avaliação continua a ser feita no Camões, IP (Camões, Instituto da Cooperação da Língua, IP)?

MA- Sim, se for ao site do Camões ou da PlanAPP (<https://plannapp.gov.pt/>) encontra relatórios recentes.

LS- No início da sua investigação explicou a sua motivação para uma análise da institucionalização da avaliação na cooperação portuguesa, com destaque para a sua utilização nos processos de tomada de decisão. No retrato que faz de si o seu orientador Jochen Oppenheimer, a motivação para o seu estudo é clara tal como a citação em epígrafe à sua Introdução é clarificadora quanto às dificuldades que teve de enfrentar.

Enquanto funcionária do ICP/IPAD, exerceu funções na unidade de avaliação, vivendo as dificuldades do processo de institucionalização da avaliação e as resistências, avanços e recuos desse processo.

Na sua qualidade de investigadora/ insider peço-lhe que identifique as

maiores dificuldades/resistências que sentiu: quando começou a investigação; durante a investigação; quando chegou às conclusões que apresenta e teve de as divulgar.

MA- Quando comecei o doutoramento eu já tinha na minha cabeça uma ideia sobre o que queria investigar. Não tinha a noção da fragilidade da abordagem que tinha escolhido. E foi na sequência da discussão do projeto de tese que tive que rever a abordagem teórica e o nível de análise.

Em todas as fases estive bem consciente do risco de perder a distância e a imparcialidade – conhecer as árvores podia dificultar-me o olhar para a floresta. Por outro lado, a parte emocional podia também trair-me. Fui discutindo isto com os orientadores e a única forma de reduzir estes riscos foi através da teoria – munir-me de uma abordagem teórica robusta que me permitisse ter lentes para ler a realidade para além do que eu sabia/conhecia.

Quando cheguei às conclusões, foi muito importante a discussão com o orientador principal. Permitiu-me focar no essencial.

LS- A questão central de partida da investigação era: como se processou a institucionalização da avaliação na cooperação portuguesa para o desenvolvimento? Esta pergunta desdobrou-se noutras: que atores e fatores foram responsáveis? Como é que a avaliação foi introduzida? Qual o nível de institucionalização? Que fatores condicionaram essa institucionalização? Para responder às perguntas utilizou metodologias mistas de investigação: análise documental e da meta-análise das recomendações das avaliações, um inquérito por questionário e entrevistas semiestruturadas a atores-chave da cooperação portuguesa, procurando captar as suas perceções.

Centrando agora a nossa conversa nas entrevistas a atores-chave, pergunto: foi surpreendida (agradável ou desagradavelmente) com algumas respostas? Pode falar de algumas, sem identificar os autores?

MA- As entrevistas foram a última parte da investigação. Foram feitas para confirmar ou contrariar as conclusões a que eu já tinha chegado. Lembro-me que um dos orientadores me disse: mas quer entrevistas para quê? A sua tese já está bem fundamentada, já a pode entregar. Contudo, eu sentia que elas podiam enriquecer muito o trabalho, como de facto aconteceu, e arrisquei. A escolha dos entrevistados teve por base os momentos-chave da evolução institucional. Alguns eu conhecia bem, outros nunca tinha falado com eles. O pior que me podia acontecer era não responderem. Lembro-me que alguns demoraram a responder e houve mesmo um que não respondeu. Também tive outros que responderam, mas que depois não foi possível entrevistar, por estar no limite do tempo para entregar a tese e não haver disponibilidade de agenda (estávamos num período de férias e de pandemia). Apesar disso, fiz 20 entrevistas. Acho que tive muita sorte!

A minha opção foi a de manter o anonimato dos entrevistados. Houve alguns que não compreenderam essa opção e que me disseram que eu podia (e devia!) identificá-los no texto. Contudo, eu expliquei-lhes que não podia aplicar duas medidas. Se os identificasse, os outros eram facilmente identificáveis... Houve apenas um político que deu uma entrevista muito defensiva, e confesso que não estava à espera. Talvez porque não me conhecesse...

LS- Para compreender a institucionalização da avaliação adotou como quadro analítico a teoria da transferência/difusão de políticas e partiu de um modelo que inclui determinantes externas e determinantes internas/nacionais, e fatores que abrangem quer a natureza da política

quer o contexto organizacional quer, ainda, o sistema de avaliação adotado. Pode referir algumas?

MA- As principais determinantes são externas: a adesão à UE e a re-entrada no CAD/OCDE. Sem isso, ainda não haveria avaliação nem Portugal nem na cooperação.

Várias vezes, não há muito tempo, vi levantar-se a hipótese de extinção da unidade de avaliação, mas depois falava-se nos exames do CAD (realizados regularmente pelos pares da OCDE) e da importância atribuída à avaliação (um dos critérios para se ser membro do CAD é ter um sistema de avaliação) ... a avaliação mantém-se porque é um requisito imposto do exterior. Internamente é vista como uma despesa...

Quanto às determinantes internas, a ajuda ao desenvolvimento assenta em determinantes que não têm necessariamente que ver com questões de eficácia e eficiência: tem que ver com o passado colonial. A cooperação é um instrumento de política externa.

LS- Tendo por base a revisão bibliográfica, a compreensão do processo de institucionalização da avaliação implicou analisar quer os macroprocessos quer as microdinâmicas dos atores da cooperação portuguesa. A institucionalização da avaliação na cooperação portuguesa é um processo em curso, que só pode ser compreendida se considerarmos o contexto em que ela ocorre: por um lado, as características do país; por outro lado, a natureza da **política** pública em causa.

Ao nível macro, estamos perante um país semiperiférico, com défices

historicamente determinados, com muitas características que também se encontram nos países destinatários da sua cooperação, e que condicionam, lá e cá, a capacidade de coordenação, de planeamento, programação e avaliação, bem como de implementação/funcionamento dos programas/projetos.

Sendo nós um “país periférico” e falando de “condicionamentos”, pode citar dois ou três e a que níveis: chefias/lideranças? Mais no terreno? Questões materiais?

MA- Portugal tem características de país em desenvolvimento. Continuamos com falta de recursos (financeiros e humanos), não conseguimos aproveitar os recursos que temos, temos dificuldades de planejar, coordenar, programar e avaliar. Isto é dificultado pelo carácter atomizado da nossa cooperação. Há uma grande autonomia dos ministérios e outros serviços do Estado para fazer cooperação. O Camões não consegue verdadeiramente desempenhar o seu papel. ...

Temos um sistema de funcionamento da administração pública muito hierarquizado e burocratizado, o que não facilita os processos de tomada de decisão. Tudo demora muito tempo...

A seleção dos dirigentes assenta na confiança política, há um défice de cultura democrática. As políticas tendem a perdurar no tempo, há uma grande resistência à mudança. Questionar, refletir, problematizar, discutir não são práticas enraizadas. Isto limita a avaliação. Faz-se assim, porque sempre se fez assim, e isso não é questionado...

LS- Escreveu no seu texto: O que comandou, e ainda hoje comanda, as opções e prioridades é o passado colonial. A cooperação começou

por existir para além da vontade do Estado, assente em relações pessoais e num processo de descolonização traumático, impelindo o Estado a fazer cooperação. O espaço de familiaridade determinou as prioridades e impediu a profissionalização da cooperação. Com o decorrer dos anos esta ‘familiaridade’ tornou-se mais ilusória, sem que fosse plenamente substituída por uma abordagem mais profissional.

Apesar de partilhar um passado colonial com doadores como a Bélgica, França, a Holanda ou o Reino Unido, Portugal não dispõe dos recursos e da capacidade para se dotar de uma cooperação com a relevância estratégica e com o profissionalismo que assumiram nesses países. Por outro lado, a familiaridade em que assentou distingue-a da de outros pequenos doadores.

O passado colonial vai sempre “fazer parte da equação da cooperação”? Como ultrapassar isto e abrir novos caminhos de trabalho e de relacionamento nesta área tão sensível?

MA- Creio que sim. Para ultrapassar isto era preciso haver muito mais recursos (humanos e financeiros) – que na verdade não existem!

Além disso, o investimento feito na formação de quadros na área do desenvolvimento perdeu-se. Quase todos os que foram formados já saíram da agência de cooperação ... não consegue reter quadros especializados. Seria importante investir na capacitação técnica de quem trabalha na cooperação, para adotar abordagens mais profissionais.

LS- Se bem percebo há necessidade de intervenções mais profissionais...

MA- A herança do passado colonial, a proximidade que herdámos,

leva-nos a ter uma tendência enorme para “apadrinhar”. Isto é ilusório, cria uma falsa proximidade. Há potenciais equívocos que podem perturbar as relações interpessoais. Não sendo profissionais não geram resultados. Nós ainda não passámos a fase de “descolonização”...há laivos de neocolonialismo. Há muita gente que está na cooperação pensando que está a “ajudar os coitadinhos”. Nós é que somos os coitadinhos. Mesmo os responsáveis, nem sempre se apercebem disso. Planeamos mal, ou nem sempre planeamos; fazemos tudo em cima do joelho. E somos nós que dizemos aos outros como é que devem fazer? Nós não vamos ensinar nada. O paternalismo perdura até hoje e ninguém que refletir sobre isto.

LS- Depois de uma primeira fase ‘amadora’, a cooperação foi ganhando maturidade. Contudo, as fragilidades já identificadas não permitiram diversificar os países parceiros nem as abordagens. Faltou capacidade, conhecimento e recursos para o efeito. A falta de relevância (ao nível do Governo e do Parlamento) desta política pública também constituiu um constrangimento. O desinteresse político, bem como os interesses políticos divergentes dos principais atores, num modelo de cooperação atomizado, levaram a uma falta de mudança de postura para a implementação de boas práticas, princípios e normas internacionais, incluindo a avaliação.

Como explica o desinteresse institucional? Tem sido constante? Em termos de governação, pode ser conotado com esquerda/direita? Mais à frente diz “quando a liderança foi forte...” Quer dizer política? Interna no Camões, IP?

MA- A política de cooperação não dá votos. Ninguém vota com base nas propostas dos partidos para a área da cooperação. Não há uma conotação de direita ou de esquerda quanto a isso, ainda que ao nível

do discurso, a esquerda tenda a ser mais enfática... É sobretudo o perfil de quem está no momento à frente das instituições que tem ditado o maior interesse pela cooperação. Isso tem sido muito evidente no ministério das finanças (que é o principal financiador da cooperação): quando o ministro tem sensibilidade e interesse pela cooperação dá-lhe mais atenção/recursos. E isso não tem que ver com o partido político no poder.

Quando falo em liderança forte estou a referir-me ao MNE. Nem sempre a cooperação é uma prioridade. Os negócios estrangeiros, o investimento externo, a diáspora, a língua e cultura portuguesas tendem a ser mais importantes do que a ajuda pública ao desenvolvimento. Se o Ministro não atribui importância à cooperação, a cooperação perde relevância...

Por outro lado, quando a liderança da agência de cooperação valorizou a avaliação, ela ganhou dinamismo. Quando quem está à frente da agência não valoriza a avaliação, ela quase desaparece. Houve fases em que apesar de se manter na estrutura orgânica, os técnicos da unidade de avaliação faziam tudo menos avaliação...

LS- Estas fragilidades refletiram-se na dificuldade de aproveitar as potencialidades que a pertença a espaços mais amplos poderia proporcionar. Portugal não conseguiu explorar plenamente as oportunidades que a adesão à UE proporcionou. Teve dificuldades em sistematizar a sua experiência de cooperação e promover na UE a sua capacidade de liderança em relação à cooperação com alguns países parceiros e de contributo para a cooperação comunitária. Também não conseguiu aproveitar os recursos e a expertise da UE para fortalecer a cooperação bilateral e afirmá-la ao nível nacional e internacional. Houve evolução? Já consegue?

MA- Há algumas áreas em que consegue ser um bom exemplo. Estou a lembrar-me da educação para o desenvolvimento, nomeadamente todo o processo de elaboração e implementação da Estratégia Nacional de Educação para o Desenvolvimento, em que Portugal é referido como um exemplo de boas práticas.

Também tem havido algum trabalho na área da coerência das políticas para o desenvolvimento e da cooperação triangular, mas mais ao nível teórico.

Mas, sobre a especificidade e experiência como pequeno doador não há reflexão. Essa poderia ser uma área para a academia...

LS- A propósito de academia: as universidades e os politécnicos não passam no crivo da avaliação de políticas públicas? Não são chamadas a prestar contas?

MA- A questão aqui é a da grande autonomia...o Camões não consegue exercer cabalmente as suas funções. “Quem é o Camões para ir junto das universidades para avaliar...?”. Os projetos deviam todos ter um item de avaliação externa.

A questão da própria capacidade que a Agência (IC) para definir um programa abrangente é reduzida. Tem de priorizar e não são os pequenos projetos; não tem recursos financeiros; a avaliação externa é cara, não tem recursos para contratar avaliadores. E, portanto...quando eu lá estava fiz programas de avaliação, estratégias setoriais, gestão de risco, qualidade, certificação para a UE, proteção de dados...porque achavam que era mais importante do que a avaliação.

LS- Peça-lhe para comentar as seguintes constatações retiradas do seu

texto: A situação de incapacidade é igualmente uma consequência das características estruturais da Administração Pública Portuguesa. Muito burocratizada e hierarquizada, sem cultura de avaliação e com défice de cultura democrática, as práticas e rotinas perduram no tempo, impedindo a reflexão e o debate/discussão: fazer, executar, sem avaliar, sem refletir.

A escolha dos dirigentes, assentes em critérios de confiança política, com fragilidades de formação e de experiência ao nível do planeamento e da gestão e da própria cooperação para o desenvolvimento, levou à desvalorização da função avaliação. Vimos como isso se traduziu num obstáculo à institucionalização da avaliação. O reduzido investimento na profissionalização e capacitação de dirigentes e técnicos superiores dedicados à cooperação, a par da sua elevada rotação (muito ligada aos processos de fusão/reestruturação) mostra que não existem profissionais devidamente capacitados para a cooperação. O investimento feito nesta matéria não foi devidamente aproveitado. As lacunas de formação especializada persistem, levando os técnicos a sentirem frustração na forma como as instituições funcionam, à confusão de conceitos (acompanhamento, avaliação, auditoria), limitando as práticas e abordagens mais profissionais.

MA- Dos questionários e das entrevistas também transparece a insegurança organizativa e existencial dos funcionários públicos – frustração de serem bloqueados, mal avaliados, sem horizonte profissional e progressão na carreira, o não aproveitamento das suas capacidades, mesmo os da segunda geração de técnicos, já com formação académica e profissional mais especializada. Assoberbados com tarefas de rotina, consumidoras de tempo, meramente administrativas, sem tempo para pensar/refletir e alterar formas de agir.

LS- O facto de a avaliação ser realizada, sobretudo por pressão externa, e o facto de haver reduzida propensão interna para avaliar, faz com que avaliação seja utilizada predominantemente para legitimar os programas/projetos, em vez de melhorar a sua conceção e implementação. Ou seja, a função avaliação é separada da tomada de decisão. Não há uma cultura nos atores da cooperação portuguesa que facilite a utilização da avaliação: não há uma orientação para os resultados nem uma cultura de aprendizagem, persistindo a falta de valorização institucional da avaliação.

A situação em relação à avaliação institucional mantém-se? Continua a haver “obstáculo à institucionalização da avaliação”?

MA- Sim.

LS- As já referidas sucessivas reorganizações/reformas/fusões do dispositivo de cooperação, a par da grande rotação de dirigentes e de técnicos, tornaram o processo de institucionalização da avaliação na cooperação portuguesa incompleto e em risco de retrocesso, sobretudo num quadro de contenção orçamental em momentos de crise.

Mantem-se?

MA- Sim.

LS- Sem a pressão do CAD, muito provavelmente já não existiria unidade de avaliação na agência de cooperação. Em 2011-12, a crise económico-financeira veio mostrar que a institucionalização da avaliação estava em risco: o orçamento e o número de avaliações voltaram a diminuir, a par da menor utilização dos seus resultados. As conquistas alcançadas estavam em vias de se perder.

Num contexto de crise como a que se vive desde então seria importante refletir sobre os ensinamentos da avaliação para a política de cooperação. Em momentos de crise é ainda mais imperioso utilizar os recursos disponíveis de forma eficaz. A avaliação poderia/deveria ter neste contexto uma função primordial.

Apesar de algumas iniciativas, não havia uma verdadeira motivação endógena para a adoção da avaliação por parte dos decisores nacionais.

A que se deve, em sua opinião, esta atitude constante de desvalorização da avaliação?

MA- A lógica de funcionamento da administração pública portuguesa não assenta nos princípios subjacentes à avaliação. A avaliação não faz parte dos processos de tomada de decisão, e não existe uma sociedade civil suficientemente forte que questione e exija a prestação de contas (ao contrário do que acontece noutros países). A tomada de decisões é incremental – vão-se fazendo ajustamentos. ...

Estas fragilidades levaram à resistência e à não utilização da avaliação. Numa entrevista alguém disse “Fazemos o melhor que sabemos e ainda vem avaliar (pôr em causa)? Ora a nossa lógica não é essa.

LS- Sobre os fatores que condicionam a institucionalização da avaliação na cooperação portuguesa. Permanecem? Agravaram-se?

MA Permanecem. O peso da história (*path dependence*) é forte. É preciso conjunturas críticas para haver mudanças. E essas conjunturas tendem a ser externas: por exemplo, os exames do CAD; o processo

de certificação da UE para gerir cooperação delegada...

LS- Da leitura dos resultados conclusivos do estudo e da conversa consigo parece ser possível destacar que a avaliação de projetos no âmbito da cooperação para o desenvolvimento está muito dependente de determinantes externas e de determinantes internas. Ou seja, se não fosse obrigatória não se fazia. E se deixar de ser obrigatória deixará de se fazer?

Obrigada, Manuela.

Nota curricular

Luísa Solla é Professora Adjunta do Departamento de Línguas da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Setúbal (ESE/IPSetúbal) (aposentada).

Licenciada em Filologia Românica pela Faculdade de Letras da Universidade Clássica de Lisboa e Mestre em Relações Interculturais pela Universidade Aberta de Lisboa. Dissertação *Projecto ensino - aprendizagem da Língua Portuguesa no ensino básico da Guiné-Bissau - uma estratégia de cooperação para o desenvolvimento?*

Perita em Língua Portuguesa na equipa de Avaliação Externa ao Programa de Apoio Integrado ao Setor Educativo de São Tomé e Príncipe (PAISE-STP). PPLL Consult, Lda. (2022)

Perita em Língua Portuguesa na equipa de avaliação externa do *Projeto Consultório Linguístico para Jornalistas*. PPLL Consult, Lda. (2020)

Perita em Língua Portuguesa na equipa de Avaliação do *Projeto Escola+ Fase II*, São Tomé e Príncipe, PPLL Consult, Lda. (2017)

Perita em Língua Portuguesa na equipa de Avaliação externa do *Projeto Escola+ Fase I*, São Tomé e Príncipe. Universidade Aberta. (2014)

Consultora do Banco Mundial em Angola para a aplicação do Teste piloto *EGRA (Early Grade Reading Assessment)*. (2010)