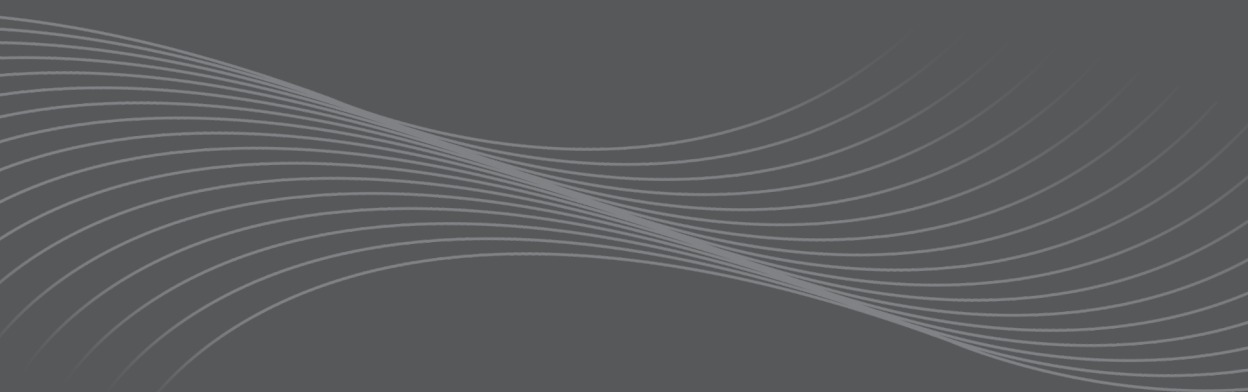


LINHAS ESTRATÉGICAS DO IESE

IESE DEVELOPMENT STRATEGY

2012-2015

A series of thin, light gray wavy lines that flow horizontally across the lower half of the page, creating a sense of movement and depth.

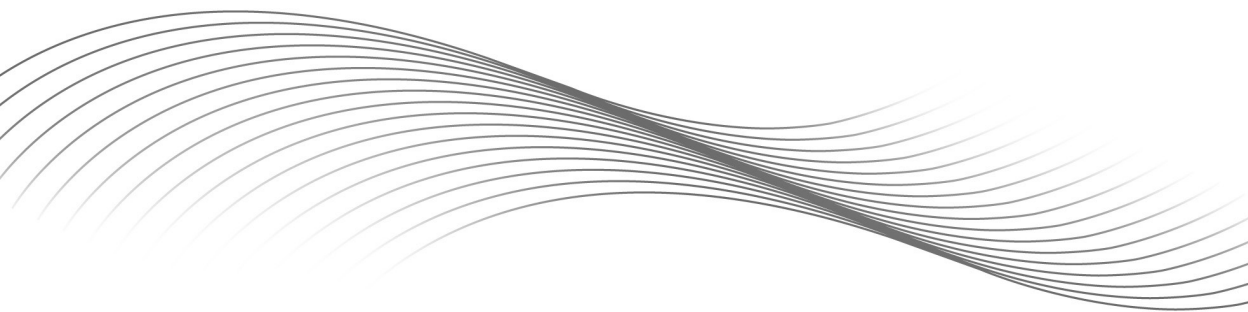
IESE

LINHAS ESTRATÉGICAS DO IESE

IESE DEVELOPMENT STRATEGY

2012-2015

Documento aprovado pela Assembleia Geral do IESE
Document approved by the IESE General Meeting



IESE - INSTITUTO DE ESTUDOS SOCIAIS E ECONÓMICOS

AVENIDA PATRICE LUMUMBA, N. 178, MAPUTO, MOÇAMBIQUE

IESE@IESE.AC.MZ

WWW.IESE.AC.MZ

TEL.: +258 21 328 894

FAX : + 258 21 328 895

MAPUTO, NOVEMBRO DE 2011

ÍNDICE | CONTENTS

INTRODUÇÃO	5
INTRODUCTION	5
PARTE I	13
PART I	13
CONTEXTO DA ESTRATÉGIA 2012-2015	14
CONTEXT OF THE 2012-2015 STRATEGY	15
O QUE É O IESE: DEFINIÇÃO, MISSÃO E VISÃO	14
WHAT IS IESE: DEFINITION, MISSION AND VISION	15
PRINCÍPIOS INSTITUCIONAIS BÁSICOS DO IESE	18
BASIC INSTITUTIONAL PRINCIPLES OF IESE	19
PERCURSO DO IESE EM 2008-2011	22
TRAJECTORY OF IESE IN 2008-2011	23
DESAFIOS DO IESE PARA 2012-2015	34
CHALLENGES FACING IESE FOR 2012-2015	35
PARTE II	41
PART II	41
PRODUÇÃO CIENTÍFICA, DEBATE E COMUNICAÇÃO	42
SCIENTIFIC PRODUCTION, DEBATE AND COMMUNICATION	43
GARANTIR INVESTIGAÇÃO, PUBLICAÇÕES E DEBATES COM ALTOS NÍVEIS DE QUALIDADE E RIGOR CIENTÍFICOS E RELEVÂNCIA SOCIAL	42
GUARANTEE RESEARCH, PUBLICATIONS AND DEBATES WITH HIGH LEVELS OF SCIENTIFIC QUALITY AND RIGOUR AND SOCIAL RELEVANCE	43
LIGAR INVESTIGAÇÃO, ENSINO E FORMAÇÃO PARA DESENVOLVER CAPACIDADES CIENTÍFICAS E DE INTERVENÇÃO NO DEBATE PÚBLICO	58
LINK RESEARCH, TEACHING AND TRAINING IN ORDER TO DEVELOP SCIENTIFIC SKILLS AND THE CAPACITY TO INTERVENE IN THE PUBLIC DEBATE	59

DESENVOLVER A LIGAÇÃO ENTRE INVESTIGAÇÃO, DOCUMENTAÇÃO, PUBLICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO	60
DEVELOP THE LINK BETWEEN RESEARCH, DOCUMENTATION, PUBLICATION AND DISSEMINATION	61
GARANTIR A COMUNICAÇÃO DA MENSAGEM E DA IMAGEM DO IESE	64
ENSURE COMMUNICATION OF THE IESE MESSAGE AND IMAGE	65
PARTE III	71
PART III	71
ORGANIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	72
ORGANISATION AND INSTITUTIONAL DEVELOPMENT	73
SISTEMA DE DIRECÇÃO	72
MANAGEMENT SYSTEM	73
PLANIFICAÇÃO E ORÇAMENTO	78
PLANNING AND BUDGETING	79
INFRA-ESTRUTURAS	84
INFRASTRUCTURES	85
RECRUTAMENTO E FORMAÇÃO DE PESSOAL	84
STAFF RECRUITMENT AND TRAINING	85
ESTRATÉGIA E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRAS	86
FINANCIAL STRATEGY AND SUSTAINABILITY	87
TAREFAS IMEDIATAS DE ORGANIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	90
IMMEDIATE TASKS OF ORGANISATION AND INSTITUTIONAL DEVELOPMENT	91
LISTA DE DOCUMENTAÇÃO CONSULTADA	93
LIST OF DOCUMENTATION	93
PRODUTOS E IMPACTO DO IESE	97
PRODUCTS AND IMPACT OF IESE	97
ANEXOS	97
ANNEXES	97

INTRODUÇÃO

INTRODUCTION

As linhas estratégicas para o desenvolvimento do IESE em 2012-2015 actualizam, adaptam e desenvolvem o plano de desenvolvimento do IESE 2008-2011 em função da experiência acumulada, do progresso alcançado e da análise crítica realizada. Este trabalho apoia-se particularmente no relatório de avaliação intermédia do IESE produzido por uma equipa de consultores independentes (IESE, 2010), no plano de desenvolvimento 2008-2011 (IESE, 2007), nos relatórios anuais e em outros documentos do IESE¹, bem como nos resultados das discussões havidas entre os trabalhadores do IESE e na Assembleia Geral. A elaboração destas linhas estratégicas foi uma ocasião privilegiada de envolvimento e participação de todos os actuais membros da equipa do IESE, ultrapassando as barreiras da actividade rotineira e das preocupações específicas de cada uma das suas unidades orgânicas. Este foi, portanto, um processo de repensar estrategicamente o IESE como um todo, em vez de focar no *status quo* das preocupações e interesses já estabelecidos de cada um dos seus sectores.

O desenvolvimento das linhas estratégicas seguiu um processo de raciocínio lógico que, depois de consolidar a análise crítica da experiência acumulada e dos desafios para o futuro, se concentrou na definição das audiências do IESE (academia, debate público e debates de política pública); dos objectivos e instrumentos do IESE específicos para cada tipo de audiência; áreas de trabalho científico e seus instrumentos de trabalho; sistemas de comunicação e abordagens organizacionais estratégicas para as desenvolver (por exemplo, as parcerias científicas); sistemas de planificação, organização, avaliação, recrutamento e formação, mobilização de recursos e administração; recursos necessários (figura 1).

No período 2008-2011 (primeiro plano estratégico), o IESE estabeleceu-se e afirmou-se como instituição de investigação social e económica moçambicana relevante, de qualidade, heterodoxa e actuante, quer no debate público nacional, quer no meio mais académico. A estratégia 2012-2015 difere da anterior nas seguintes questões básicas: (i) é tematicamente mais focada, embora mantenha um leque largo de questões de estudo; (ii) prioriza o alcance de padrões académicos internacionais de qualidade no trabalho científico, embora mantenha um foco no debate de políticas públicas de desenvolvimento; (iii) por consequência do ponto anterior, prioriza a formação avançada do seu staff; (iv) enfatiza a importância e os mecanismos de estabelecimento de parcerias científicas; (v) dá uma atenção mais sistemática à comunicação; e (vi) atribui grande relevância ao desen-

¹ Ver a lista da documentação consultada.

The strategic lines for the development of IESE in 2012-2015 update, adapt and develop the IESE development plan for 2008-2011, in line with the accumulated experience, the progress made and the critical analysis undertaken of the past experience. This work rests particularly on the IESE intermediate assessment report on the 2008-2011 development plan (IESE, 2007), which was produced by a team of independent consultants (IESE, 2010), on the annual reports and on other IESE documents, as well as on the outcomes of discussions between the IESE workers and at the General Meeting. The drafting of these strategic lines was a privileged occasion for the involvement and participation of all the current members of the IESE team, surpassing the barriers of routine activity and the specific concerns of each of the organic units of the Institute. Hence, this was a process of rethinking strategically IESE as a whole, instead of focusing on the *status quo* of the already established concerns and interest of each of its sectors.

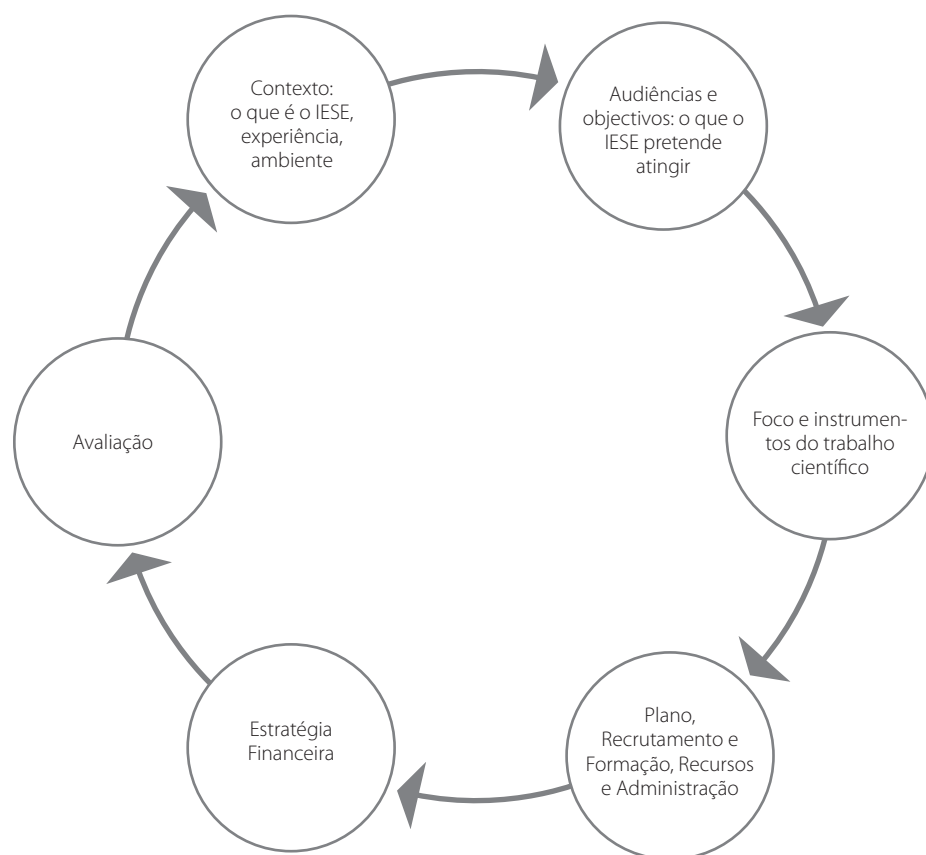
The development of the strategic lines followed a process of logical reasoning which, after consolidating the critical analysis of the accumulated experience and of the challenges for the future, concentrated on defining the IESE audiences (academia, public debate, and debates on public policy); the specific objectives and instruments of IESE for each type of audience; areas of scientific work and their working instruments; communication systems and strategic organisational approaches for developing them (scientific partnerships, for example); systems of planning, organisation, assessment, recruitment and training, mobilisation of resources and administration; necessary resources (figure 1).

In the 2008-2011 period (first strategic plan), IESE established itself as a Mozambican institution that undertakes relevant, good quality and heterodox social and economic research. This is research that has an impact both on national public debate and on the more academic environment. The 2012-2015 strategy differs from its predecessor in the following basic questions: (i) it is thematically more focused, although it keeps a broad range of issues; (ii) it prioritises attaining international academic standards for the quality of scientific work, although it maintains a focus on public development policy debate; (iii) as a consequence of the previous point, it prioritises the advanced training of its staff; (iv) it stresses the importance of scientific partnerships and the mechanisms for establishing them; (v) it pays more systematic attention to communication; and (vi) it gives great relevance to institutional development and to the development of the systems of planning, mobilisation and resource management and administration.

volvimento institucional e dos sistemas de planificação, mobilização e gestão de recursos e administração.

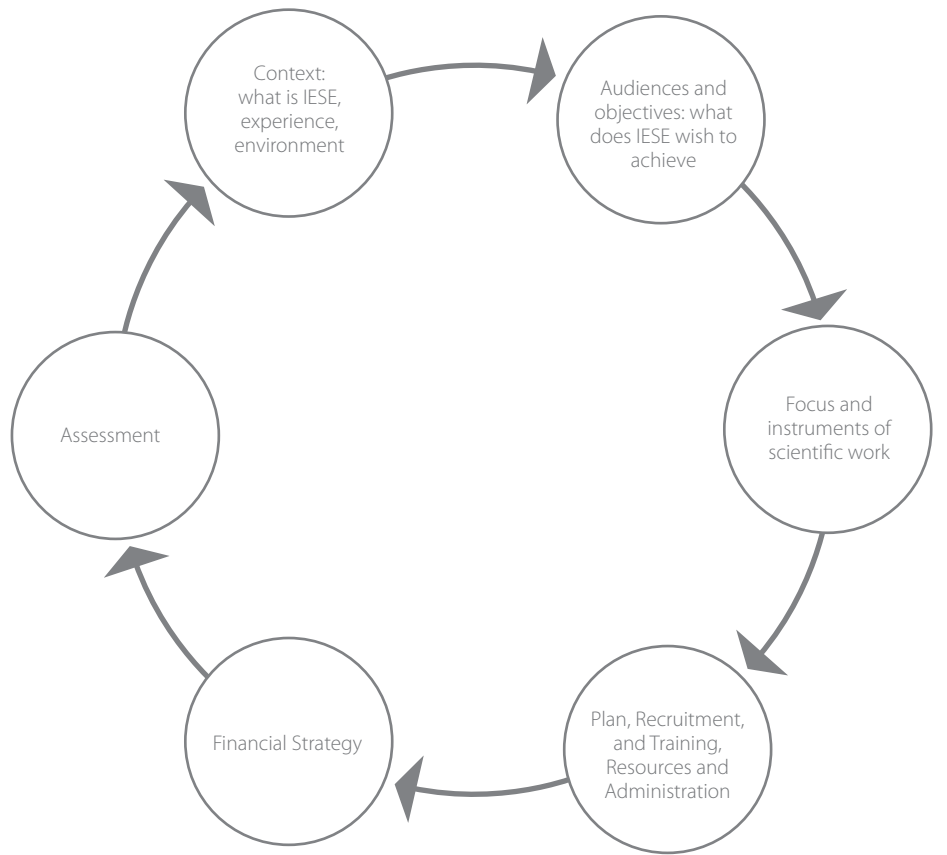
Apesar do progresso assinalável registado entre 2008 e 2011 no estabelecimento do IESE, o período 2012-2015 continuará a ser de desenvolvimento da instituição: formação dos quadros; estabelecimentos de parcerias; desenvolvimento das equipas e instrumentos de produção científica; introdução do sistema de avaliação; institucionalização dos sistemas de planificação e gestão; e implementação de uma estratégia de recursos e financeira que aumente a solidez e sustentabilidade financeira do IESE.

FIGURA 1 REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DO PROCESSO DE PRODUÇÃO DAS LINHAS ESTRATÉGICAS DO IESE 2012-2015



Despite the noteworthy progress made between 2008 and 2011 in establishing IESE, the 2012-2015 period will continue to be one of developing the institution: training staff; establishing partnerships; developing scientific production teams and instruments, introducing the assessment system; institutionalising the planning and management systems; and implementing a resource and financial strategy that increases the soundness and financial sustainability of IESE.

FIGURE 1 GRAPHIC REPRESENTATION OF HOW THE IESE STRATEGIC LINES FOR 2012-2015 WERE PRODUCED



Este documento está organizado em três partes. A parte I estabelece o contexto das linhas estratégicas 2012-2015, faz a revisão da missão e visão do IESE e dos seus princípios institucionais básicos, discute o percurso do Instituto entre 2008 e 2011 (primeiros quatro anos da sua existência) e descreve os seus desafios estratégicos fundamentais. A parte II discute a componente essencial (*core business*) do IESE, nomeadamente a sua produção científica, documentação, comunicação e disseminação e base tecnológica e de informação. Esta parte inclui uma discussão dos paradigmas científicos do IESE, os seus principais temas e linhas de trabalho, as principais acções institucionais e os mais importantes indicadores de desempenho. A parte III é focada na organização e desenvolvimento institucional do IESE, ou governação (*governance*), tratando dos sistemas de planificação, avaliação, orçamentação, gestão administrativa, logística, financeira e de recursos humanos, e estratégia financeira e de mobilização de recursos financeiros (*fund raising*).

This document is organised into three parts. Part I sets out the context of the 2012-2015 strategic lines. It reviews the mission and the vision of IESE and its basic institutional principles. It discusses the trajectory of the Institute between 2008 and 2011 (the first four years of its existence) and describes its fundamental strategic challenges. Part II discusses the core business of IESE, namely its scientific production, documentation, communication and dissemination, and its technological and information base. This part includes a discussion of the scientific paradigms of IESE, its main themes and lines of work, the main institutional actions and the most important performance indicators. Part III focuses on the organisation and institutional development of IESE, or on its governance. It deals with the systems of planning, assessment, budgeting, administrative management, financial and human resource logistics, and financial strategy and fund raising.

PARTE I

PART I

CONTEXTO DA ESTRATÉGIA 2012-2015

O QUE É O IESE: DEFINIÇÃO, MISSÃO E VISÃO

O Instituto de Estudos Sociais e Económicos (IESE) é uma organização moçambicana autónoma e de tipo associativo, dedicada à investigação científica social e económica, sem fins lucrativos, criada ao abrigo da lei moçambicana e cujos Estatutos estão publicados no Boletim da República, III Série, nº 47, 4º Suplemento, de 27/11/2008.

A *missão do IESE*, consagrada nos Estatutos da instituição, é a organização, realização e promoção de investigação de alta qualidade, interdisciplinar, pluralista, heterodoxa e relevante sobre questões e problemáticas do desenvolvimento social, político e económico de Moçambique e África Austral, ou com relevância para Moçambique e África Austral, bem como a publicação e disseminação dos resultados da investigação, desenvolvimento de formação para investigação e alimentação do debate público interventivo nos assuntos de política pública e opções de desenvolvimento.

Através da sua actividade científica, o IESE pretende fazer contribuições específicas para:

1. A identificação e formulação de questões, problemáticas e temas chave de desenvolvimento gerados através de análise social, económica e política rigorosa e contínua, como contribuições para o surgimento de abordagens e direcções novas, criativas e dinâmicas no debate sobre políticas públicas e opções de desenvolvimento social, económico e político;
2. A análise crítica e questionamento sistemático das tendências, dinâmicas, padrões e processos de acumulação, reprodução e desenvolvimento social e económico, de modo a informar e incentivar debate público de alta qualidade enraizado na análise das pressões, desafios, ligações e agentes económicos, sociais e políticos que, na relação entre si, forjam as características dominantes da economia política do desenvolvimento em Moçambique e na África Austral;
3. O desenvolvimento de capacidade para investigação de qualidade, crítica e relevante, para monitoria e avaliação e para debate, tanto no sector público, como

CONTEXT OF THE 2012-2015 STRATEGY

WHAT IS IESE: DEFINITION, MISSION AND VISION

The Institute of Social and Economic Studies (IESE) is an autonomous, not-for-profit Mozambican organisation, structured as an association, and dedicated to social and economic scientific research. It was set up under Mozambican law and its statutes were published in the official gazette, the Boletim da República, 3rd Series, no. 47, 4th supplement, of 27/11/2008.

The **mission of IESE**, enshrined in the institution's Statutes, is to organise, undertake and promote high quality, interdisciplinary, pluralist, heterodox and relevant research into questions and problematics of the social, political and economic development of Mozambique and Southern Africa, or which are of relevance for Mozambique and Southern Africa, as well as to publish and disseminate the results of the research, the development of research training, and feeding a public debate that intervenes in matters of public policy and development options.

Through its scientific activity, IESE intends to make specific contributions to:

1. The identification and formulation of key development questions, problematics and themes, generated through rigorous and continual social, economic and political analysis, as contributions to the emergence of new, creative and dynamic approaches and directions in the debate on public policies and social, economic and political development options;
2. Critical analysis and systematic questioning of the trends, dynamics, patterns and processes of social and economic accumulation, reproduction and development, so as to inform and encourage high quality public debate rooted in analysis of the economic, social and political pressures, challenges, linkages and agents which, in their inter-relationships, forge the dominant characteristics of the political economy of development in Mozambique and in Southern Africa;
3. The development of capacity for quality, critical and relevant research, for monitoring and assessment, and for debate, both in the public sector, and in private

em organizações privadas e da sociedade civil, acerca de questões e problemáticas fundamentais do desenvolvimento económico, social e político;

4. A promoção de uma cultura social de análise e debate críticos, de qualidade e relevantes, relacionados com a experiência histórica e social, baseados na produção e/ou exploração adequada de informação relevante, que possa contribuir para a escolha das agendas de debate e opções de políticas e intervenções sobre desenvolvimento económico, social e político;
5. O desenvolvimento de redes de investigação e investigadores, apoiados por metodologias e recursos adequados aos enfoques temáticos da investigação;
6. O estabelecimento de uma ligação dinâmica, e que se reforce mutuamente, entre a investigação e o ensino, desenvolvendo a cultura de aprendizagem por via da investigação e capacidades de pensamento independente, criativo, crítico e metodologicamente adequado entre os estudantes; submetendo metodologias e resultados de investigação ao teste da crítica académica contínua; utilizando metodologias, experiências e resultados da investigação para produzir materiais de ensino; e incentivando os melhores estudantes para o estudo e a actividade de investigação; e
7. O aperfeiçoamento dos *standards* de qualidade dos serviços de assessoria fornecidos a instituições públicas, privadas e da sociedade civil, nas áreas temáticas em que o IESE desenvolve as suas competências essenciais.

Na sequência da sua definição e missão, a **visão do IESE** é de uma instituição independente, prestigiada, de sucesso e líder entre as instituições nacionais de investigação social, económica e política pela relevância, qualidade e resultados da sua investigação e disseminação, cuja actividade é ponto de referência destacado, nacional e internacionalmente, e um contributo fundamental para a academia e para o debate público sobre políticas e opções de desenvolvimento.

A implementação desta visão significa que o IESE se concentra em áreas de investigação em que pode fazer a diferença e tornar-se líder, e que possam beneficiar da liderança do IESE.

Neste contexto, o IESE guia-se pelo seguinte: ***“Investigação económica, social e política relevante, interdisciplinar, heterodoxa e de alta qualidade, disseminada e ao alcance de todos, como meio para o desenvolvimento do pensamento, acção e cidadania”.***

and civil society organisations, about fundamental questions and problematics of economic, social and political development;

4. Promotion of a social culture of critical, quality and relevant analysis and debate, related with historical and social experience, based on adequate production and/or exploration of relevant data, which might contribute to choosing agendas for debate and policy options and interventions on economic, social and political development;
5. The development of networks of research and researchers, resting on methodologies and resources adequate to the thematic foci of the research;
6. The establishment of a dynamic, and mutually supporting link between research and teaching, developing the culture of learning through research and capacities for independent, creative, critical and methodologically adequate thinking among students; submitting research methodologies and results to the test of continual academic criticism; using research methodologies, experiences and results to produce teaching materials; and encouraging the best students to take up research; and
7. Improving quality standards of the advisory services provided to public, private and civil society institutions, in the thematic areas in which IESE is developing its essential skills.

Following its definition and mission, the **vision of IESE** is that of an independent, prestigious and successful institution, playing a leadership role among national social, economic and political research bodies, because of the relevance, quality and results of its research and publications. Its activity should stand out, nationally and internationally, as a reference point, and as a fundamental contribution to academia and to the public debate on development policies and options.

Implementing this vision means that IESE concentrates on research areas where it can make a difference and become a leader, and which can benefit from IESE leadership.

In this context, IESE is guided by the following: ***“Relevant, interdisciplinary, heterodox and high quality economic, social and political research, disseminated and within reach of all, as a means for developing thought, action and citizenship”***.

PRINCÍPIOS INSTITUCIONAIS BÁSICOS DO IESE

Os princípios institucionais básicos que estruturam a cultura corporativa e ética de trabalho do IESE são os seguintes:

1. Independência científica e liberdade académica: o IESE é independente do ponto de vista científico e intelectual e respeita a liberdade académica dentro dos padrões e *standards* científicos recomendáveis. A independência científica e intelectual e a liberdade académica significam que, embora a sua produção científica seja necessariamente enraizada em dinâmicas e relações sociais e económicas específicas e capte como é que os interesses e as pressões económicas e sociais são articulados pelos diferentes grupos em relação com as pressões e ligações económicas, a actividade científica do IESE não é refém nem directamente influenciada por qualquer audiência específica ou grupo de interesse;
2. Interdisciplinaridade, heterodoxia e pluralismo intelectual: o IESE promove a interdisciplinaridade, a heterodoxia e o pluralismo intelectual nas suas abordagens científicas, o que pode alargar a base de conhecimento e tornar o conhecimento e o debate mais relevantes para a compreensão de dinâmicas económicas, políticas e sociais reais e para apoiar intervenção social e política mais complexas. O IESE é aberto à confrontação de abordagens, escolas de pensamento e paradigmas e promove a unidade das ciências sociais.
3. Rigor na investigação e produtividade: o IESE exige da sua equipa de investigadores rigor científico que garanta alta qualidade académica, bem como a eficácia e eficiência no trabalho. Através da avaliação e da revisão académica (*peer review*) das publicações, o Instituto irá garantir o controlo da qualidade e rigor académico e da produtividade dos seus investigadores;
4. Relevância social: as actividades científicas do IESE são definidas em termos da sua relevância académica e para o desenvolvimento, isto é, a sua relevância social. Portanto, o IESE tem um foco em políticas públicas.
5. Unidade institucional: o IESE é uma instituição unitária. A abordagem interdisciplinar e pluralista do IESE permite a formação de uma plataforma comum que unifica diferentes objectivos, actividades e focos em torno de uma personalidade corporativa e científica comum. Grupos e projectos de investigação diferentes não são *niches* individuais mas, em vez disso, são parte integral de uma dimensão de investigação mais alargada e comum que constitui a cultura do IESE;
6. Desenvolvimento contínuo dos pontos fortes e das capacidades: o IESE constrói-se com base no talento e capacidades já estabelecidas e promove o seu desenvolvi-

BASIC INSTITUTIONAL PRINCIPLES OF IESE

The basic institutional principles which structure the corporate culture and work ethic of IESE are the following:

1. Scientific independence and academic freedom: IESE is scientifically and intellectually independent and respects academic freedom within the recommended scientific standards. Scientific and intellectual independence and academic freedom mean that, although its scientific production is necessarily rooted in specific social and economic dynamics and relations, and catches how economic and social interests and pressures are expressed by various groups in relation to economic pressures and links, IESE's scientific activity is not hostage to or directly influenced by any specific audience or interest group;
2. IESE promotes interdisciplinary, heterodox and intellectually pluralist work in its scientific approaches, which can broaden the base of knowledge and make knowledge and debate more relevant for the understanding of real economic, political and social dynamics and to support more complex social and political interventions. IESE is open to the confrontation of approaches, schools of thought and paradigms and promotes the unity of the social sciences.
3. Rigour in research and productivity: From its team of researchers IESE demands scientific rigour which ensures high academic quality, as well as effectiveness and efficiency in their work. Through peer review of the publications, the Institute will guarantee quality control, academic rigour and the productivity of its researchers;
4. Social relevance: the scientific activities of IESE in terms of their academic relevance and their relevance for development, that is, their social relevance. Hence IESE is focused on public policies.
5. Institutional unity: IESE is a unitary institution. The interdisciplinary and pluralist approach of IESE allows the formation of a common platform that unifies different objectives, activities and foci around a common corporate and scientific personality. Different research groups and projects are not individual niches. Instead, they are an integral part of a broader and common research dimension that constitutes the culture of IESE;
6. Continual development of the strong points and skills: IESE is building itself based on established talents and skills, and promotes their development. The Institute encourages the more experienced researchers to support the development of the younger ones. It pursues an active policy of continual training of its permanent researchers, and it encourages and supports the senior researchers

mento. O Instituto encoraja os investigadores mais experientes a apoiarem o desenvolvimento dos mais jovens, prossegue uma política activa de formação contínua dos investigadores permanentes, e encoraja e apoia os investigadores seniores a estabelecerem programas sabáticos orientados para investigação de campo e publicação. O IESE garante a infra-estrutura necessária para apoiar a investigação e a publicação.

7. Ligação entre investigação, educação e treino: o Instituto promove a ligação mútua e dinâmica entre investigação, educação e treino, encorajando os membros do seu *staff* científico permanente a ensinarem em universidades, utilizando metodologias, experiências e resultados da investigação para produzir materiais de ensino, submetendo metodologias e resultados da investigação à crítica académica, apoiando o desenvolvimento do pensamento crítico, independente e de curiosidade investigativa entre os estudantes e encorajando os melhores estudantes a dedicarem-se a estudos avançados e à investigação;
8. Transferência de conhecimento: o Instituto avalia propostas de investigação também com base no seu potencial impacto em políticas públicas e práticas; encoraja a participação de profissionais de diferentes sectores nas actividades dos grupos de investigação e promove cursos de formação sobre metodologias de investigação e/ou com base nos resultados de investigação para diferentes grupos profissionais e de cidadãos.
9. Ligações e parcerias: o IESE prioriza o desenvolvimento de redes e parcerias de investigação, dentro e fora de Moçambique, como parte do processo crucial de fortalecimento de capacidades e cultura de investigação e debate. Neste contexto, o IESE promove investigação interdisciplinar e colaborativa entre organizações de vários sectores (público, privado e da sociedade civil, académicas ou mais orientadas para advocacia ou políticas públicas), bem como parcerias com organizações da sociedade civil para formação, disseminação e debate.
10. Direitos iguais e não discriminação: o Instituto prossegue uma política activa de direitos iguais e não discriminação no que diz respeito a género, origem social ou étnica, nacionalidade, deficiências físicas ou qualquer outra forma de discriminação ou preconceito social e cultural. Esta política é reflectida no recrutamento, salários e promoções e códigos internos de conduta e ética de trabalho. Esta política também se reflecte no trabalho científico do IESE, particularmente através do respeito pela independência científica e liberdade académica, pela exigência do rigor científico e pela rejeição de preconceitos e outras práticas discriminatórias de natureza social e cultural na produção científica do IESE.
11. Transparência, responsabilidade, eficácia, eficiência e cultura de prestação de contas na gestão e desenvolvimento dos seus recursos e capacidades.

to take sabbatical programmes oriented towards field research and publication. IESE guarantees the infrastructure needed to support research and publication.

7. Links between research, education and training: the Institute promotes mutual and dynamic links between research, education and training. It encourages the members of its permanent scientific staff to teach in universities, using the research methodologies, experiences and results to produce teaching materials, submitting research methodologies and results to academic criticism, supporting the development of critical and independent thinking and investigative curiosity among students, and encouraging the best students to devote themselves to advanced studies and to research;
8. Transfer of knowledge: the Institute also assesses research proposals, based on their potential impact on public policies and practices; it encourages the participation of professionals from various sectors in the activities of the research groups, and holds training courses on research methodologies and/or based on the research results for different professional and citizens' groups.
9. Linkages and partnerships: IESE prioritises the development of research networks and partnerships, inside and outside of Mozambique, as part of the crucial process of strengthening skills, and the culture of research and debate. In this context, IESE promotes interdisciplinary and collaborative research between organisations from various sectors (public, private, civil society, academic or more oriented towards advocacy or public policies), as well as partnerships with civil society organisations for training, dissemination and debate.
10. Equal rights and non-discrimination: the Institute pursues an active policy of equal rights and non-discrimination with regard to gender, social or ethnic origin, nationality, physical disabilities or any other form of discrimination or social and cultural prejudice. This policy is reflected in the recruitment, wages and promotions and internal codes of conduct and work ethics. This policy is also reflected in the scientific work of IESE, particularly through respect for scientific independence and academic freedom, through the demand for scientific rigour, and through the rejection of preconceptions and other social and cultural discriminatory practices in the scientific production of IESE.
11. Transparency, responsibility, effectiveness, efficiency and a culture of accountability in the management and development of its resources and capacities.

PERCURSO DO IESE EM 2008-2011

O IESE iniciou a sua actividade como parte da Associação de Promoção de Estudos de Desenvolvimento (PROED), tendo-se tornado numa organização autónoma da PROED para melhorar a sua funcionalidade e garantir a sua independência intelectual. A 19 de Setembro de 2007, o IESE realizou a sua conferência inaugural internacional subordinada ao tema *“Desafios para a investigação social e económica em Moçambique”*, que reuniu duas centenas de investigadores nacionais e estrangeiros, e na qual foram apresentadas cerca de meia centena de comunicações. Os primeiros seis meses que se seguiram à conferência inaugural foram dedicados à mobilização de fundos e à preparação das condições materiais e organizativas para o arranque da actividade sistemática da instituição.

A criação do IESE respondia a três preocupações principais: por um lado, pretendia produzir investigação de base, relevante, interdisciplinar, pluralista, heterodoxa e criativa, sobre questões socioeconómicas e políticas relativas ao desenvolvimento de Moçambique e da sua articulação internacional, com destaque para a região da África Austral. Por outro, visava contribuir, através do conhecimento gerado nesse processo de pesquisa, para alimentar o debate público e reforçar a capacidade da sociedade civil em matérias relativas às políticas de desenvolvimento e à governação democrática. Finalmente, tinha ainda a intenção de formar e motivar investigadores nacionais através do investimento na formação, da ligação da investigação ao ensino e do envolvimento de jovens recém-formados na investigação.

Em Abril de 2008, o IESE iniciou as suas actividades de pesquisa com uma pequena equipa de sete investigadores permanentes, entre os quais quatro com doutoramento (economia, antropologia, demografia e ciência política), dois com mestrado (economia e direito) e uma com licenciatura (economia). Dos sete investigadores iniciais, uma era mulher (licenciada), quatro tinham entre 48-53 anos de idade e três tinham entre 24-32 anos de idade. Passados pouco mais de três anos, a equipa de investigação cresceu para um total de dezasseis investigadores, dos quais quatro com doutoramento, quatro com mestrado (três em economia e um em direito) e oito com licenciatura (cinco em economia, dois em história e um em ciências políticas) - destes oito, actualmente quatro estão frequentando programas de mestrado. Dos dezasseis, sete são mulheres (duas com mestrado e cinco com licenciatura, das quais três estão frequentando programas de mestrado), quatro têm mais do que 50 anos de idade, três têm entre 34-38 anos e nove têm entre 22-28 anos. Actualmente, a idade média dos investigadores do IESE é de 34 anos.

O IESE entende a investigação e o ensino como duas partes da mesma unidade orgânica. Nesta perspectiva, 75% dos investigadores do IESE são também docentes na Universidade Eduardo Mondlane (três Professores Associados e nove Assistentes), e o IESE recrutou sete dos seus investigadores a partir do grupo de dez estudantes de licenciatura cujas teses foram supervisionadas por investigadores do IESE.

TRAJECTORY OF IESE IN 2008-2011

IESE began its activity as part of the Association to Promote Development Studies (PROED), and became an autonomous organisation in order to improve its operations and to guarantee its intellectual independence. On 19 September 2007, IESE held its inaugural international conference on the subject *“Challenges for social and economic research in Mozambique”*, which brought together two hundred Mozambican and foreign researchers, and at which about 50 conference papers were presented. The first six months following the inaugural conference were devoted to fund raising and to preparing the material and organisational conditions for the take-off of the systematic activity of the institution.

The creation of IESE was in answer to three main concerns: first, it intended to produce basic research that was relevant, interdisciplinary, pluralist, heterodox and creative, about socio-economic and political questions concerning the development of Mozambique and its international linkages, particularly in the Southern African region. Second, it sought to contribute, through the knowledge generated in this research, towards feeding public debate and strengthening the capacity of civil society in matters to do with development policies and democratic governance. Finally, it also intended to train and motivate Mozambican researchers through investment in training, linking research to teaching, and involving recently trained young people in research.

In April 2008, IESE began its research activities with a small team of seven permanent researchers. Four of these had doctorates (in economics, anthropology, demographics and political science), two had masters' degrees (in economics and law) and one had a licentiate degree (in economics). Of the seven initial researchers, one (with the licentiate degree) was a woman, four were between 48 and 53 years old, and three were between 24 and 32 years old. After slightly more than three years, the research team grew to a total of 16 researchers. Four of these have doctorates, four have masters' degrees (three in economics and one in law), and eight have licentiate degrees (five in economics, two in history and one in political science) – of which four are currently pursuing master degree programs. Of the 16 researchers, seven are women (two with masters' degrees, and five with licentiate degrees, of which three are pursuing master degree programs at the moment). Four are over 50 years old, three are aged between 34 and 38 and nine are between 22 and 28 years old. Currently, the average age of IESE's researchers is 34 years old.

IESE understands research and teaching as two sides of the same coin. In this perspective, 75% of the IESE researchers are also teachers at the Eduardo Mondlane University (three Associate Professors and nine Lecturers and Senior Lecturers), and IESE recruited seven of its researchers from the group of 10 licentiate students whose theses were supervised by IESE senior researchers.

Em 2009, o IESE financiou os estudos de mestrado em economia de desenvolvimento (durante quinze meses) de uma das suas investigadoras (na Universidade de Londres). Em 2011, quatro jovens investigadores licenciados (incluindo três mulheres) iniciaram os seus estudos de pós-graduação (mestrado) nas Universidades de Londres e Bordéus (três em economia de desenvolvimento e um em ciências políticas). Entre 2008 e 2011, quatro investigadores do IESE frequentaram o APORDE (*African Programme on Rethinking Development Economics*), um programa intensivo de duas semanas de formação para economistas com pós-graduação, orientado por economistas heterodoxos de alta reputação internacional oriundos de algumas das mais reputadas universidades no mundo. Todos os investigadores do IESE também beneficiaram de programas de formação no local de trabalho (*on the job training*) relacionados com investigação empírica (construção de projectos de investigação, recolha, tratamento e análise de informação, planificação, realização e aproveitamento de entrevistas), realização da pesquisa bibliográfica, entre vários outros.

No mesmo período, o IESE constituiu e investiu na formação das suas equipas de documentação, comunicação e tecnologias de informação e administração, apoiando a formação em programas com graus académicos (bacharelatos em finanças e gestão e em tecnologias de informação), em programas profissionalizantes, e em programas de formação no local de trabalho (*on the job training*).

A experiência de construção do IESE e da sua capacidade de produção, entre 2008 e 2011, envolveu um recrutamento criterioso, a formação das equipas e sistemas de trabalho e a formação académica e profissional do pessoal. A equipa do IESE é jovem, com uma idade média de 33 anos. No grupo de dezasseis investigadores, nove (56%) têm menos de 30 anos. ***Portanto, a estratégia do IESE em 2012-2015 terá de continuar nesta direcção – consolidação da equipa, aperfeiçoamento dos sistemas de trabalho e formação contínua do seu pessoal.***

Como foi destacado no plano estratégico do IESE para 2008-2011,

(...) high quality, socially-relevant, systematic and interdisciplinary social and economic research, training, publication and debate of research results are required to sustain the development debate, to improve the quality and effectiveness of public policies and of democratic monitoring and evaluation. Institutions and citizens need to be capable to understand the social and economic dynamics of the problems they wish to tackle and solve. They need sufficient information and informed debate in order to choose, identify and prioritise the problems to tackle and the alternative ways of handling them, and in order to succeed in defining interventions which are not only adequate from a functional and individual perspective, but are also adequate for the context within which the problem exists and interacts with other issues. (IESE, 2007: 3).

Em pouco menos de quatro anos o IESE tornou-se a principal instituição académica de referência em Moçambique em termos de pesquisa e debate público sobre problemáti-

In 2009, IESE financed the studies for a master's degree in development economics (for 15 months) of one of its researchers (at the University of London). In 2011, four young researchers with licentiate degrees (including three women) began their post-graduate studies (for masters' degrees) at the Universities of London and Bordeaux (three in development economics and one in political science). Between 2008 and 2011, four IESE researchers attended APORDE (African Programme on Rethinking Development Economics). This is an intensive two week training programme for economists with post-graduate degrees, guided by heterodox economists of high international reputation from some of the most outstanding universities in the world. All the IESE researchers have also benefitted from on the job training programmes, related with empirical research (construction of research projects, collection, treatment and analysis of data, planning, undertaking and utilisation of interviews), undertaking and managing bibliographical research, among others.

In the same period, IESE set up, and invested in training its documentation, communications and information technology, and administration teams, basing the training on programmes with academic degrees (bachelor's degrees in finance and management and in information technologies), on professional programmes and programmes of on the job training.

The experience of building IESE and its production capacity, between 2008 and 2011, involved careful recruitment, the formation of the teams and work systems, and academic and professional training of the staff. The IESE team is young, with an average age of 34. In the group of 16 researchers, nine (56%) are less than 30 years old. **Hence, the IESE strategy in 2012-2015 will have to continue in this direction – consolidation of the team, improving the work systems and continual training of its staff.**

As was stressed in the IESE strategic plan for 2008-2011,

(...) high quality, socially-relevant, systematic and interdisciplinary social and economic research, training, publication and debate of research results are required to sustain the development debate, to improve the quality and effectiveness of public policies and of democratic monitoring and evaluation. Institutions and citizens need to be able to understand the social and economic dynamics of the problems they wish to tackle and solve. They need sufficient information and informed debate in order to choose, identify and prioritise the problems to tackle and the alternative ways of handling them, and in order to succeed in defining interventions which are not only adequate from a functional and individual perspective, but are also adequate for the context within which the problem exists and interacts with other issues. (IESE, 2007: 3).

In slightly less than four years, IESE has become the main reference academic institution in Mozambique in terms of research and public debate about problematics of the

cas do desenvolvimento económico, social e político do país. Neste período, o IESE produziu mais de duas centenas de publicações, entre livros (8), Cadernos IESE (*working papers*) (18), comunicações apresentadas nas conferências do IESE (121), estudos e comentários publicados no Boletim IDelAS (40), relatórios de investigação e consultoria (4), e inúmeros artigos publicados em revistas científicas e comunicações apresentadas por investigadores do IESE em outras conferências. Dos oito livros, seis contêm mais de quarenta artigos desenvolvidos a partir de uma selecção das melhores e mais relevantes comunicações apresentadas nas duas conferências gerais do IESE. Os restantes dois livros, os dois primeiros da série *Desafios para Moçambique* (2010 e 2011), contêm 31 artigos sobre governação e participação política (9 artigos), economia e desenvolvimento (9), desenvolvimento social (8) e Moçambique no Mundo (5). Por cobrir todas as áreas de trabalho do IESE e por popularizar investigação aplicada ao desenvolvimento de Moçambique, a série *Desafios para Moçambique* já se tornou parte integrante da marca e da reputação do IESE². ***Na estratégia para 2012-2015, o IESE irá manter e consolidar a produção analítica para o debate de política e opções públicas de desenvolvimento, e expandir e reforçar a produção de natureza académica, quer destinada a revistas e jornais científicos, quer destinada ao ensino. Esta opção irá aumentar o rigor e qualidade do contributo do IESE para o debate público nacional e o seu prestígio académico e exigir mais das parcerias e redes de investigação.***

A produção destas publicações envolveu, além dos investigadores permanentes do IESE, cerca de duas dezenas de outros investigadores nacionais e cerca de meia centena de investigadores estrangeiros, integrados em instituições de ensino superior e/ou de investigação em Moçambique e no Mundo. Portanto, o IESE entendeu e aplicou o seu próprio princípio segundo o qual as redes de investigação são o resultado mais importante e potencialmente mais duradouro da investigação. ***O enfoque na investigação em rede com outras instituições e investigadores (nacionais e estrangeiros) será continuado, consolidado e expandido na estratégia 2012-2015.***

Para debater e disseminar as temáticas e os resultados da investigação, o IESE organizou duas conferências científicas multi-temáticas, ou gerais, cinco conferências com temáticas especializadas, três dezenas de seminários e palestras em diferentes províncias do País, uma dúzia de exposições de livros e outras publicações, uma feira do livro, que se pretende venha a ser anual, e seis programas de formação (dos quais quatro destinados a organizações de sociedade civil e um, organizado em conjunto com a Universidade de Londres, destinado à formação em governação para o desenvolvimento em África de uma audiência composta por académicos, investigadores e funcionários públicos de vários Países africanos). Nas conferências foram apresentadas 121 comunicações sobre variados assuntos de governação política, económica e social e sobre o contexto e a experiência internacional dos desafios e pro-

² O Anexo 1 contém a lista de todas as publicações do IESE entre Setembro de 2007 e Julho de 2011.

economic, social and political development of the country. In this period, IESE produced more than 200 publications, including books (8), IESE working papers (18), papers presented at IESE conferences (121), studies and comments published in the IDelIAS Bulletin (40), research and consultancy reports (4), and countless articles papers published in scientific journals or presented by IESE researchers at other conferences. Of the eight books, six contain more than 40 articles taken from a selection of the best and most relevant papers presented at the two IESE general conferences. The other two books, the first two in the series *Desafios para Moçambique (Challenges for Mozambique)* (2010 and 2011), contain 31 articles covering the themes of governance and political participation (9 articles), economy and development (9), social development (8) and Mozambique in the World (5). Since it covers all the areas of work of IESE, and since it popularises research applied to the development of Mozambique, the series *Desafios para Moçambique* has now become an integral part of the trademark and reputation of IESE¹. ***In the strategy for 2012-2015, IESE will maintain and consolidate analytical production for debating public development policies and options, and will expand and strengthen production of an academic nature, whether intended for scientific magazines and journals, or intended for teaching. This will increase the rigour and quality of the contribution made by IESE to the national public debate and its national and international academic prestige but will demand more from the partnerships and research networks.***

The production of these publications involved, in addition to the IESE permanent researchers, about 20 other Mozambican researchers and about 50 foreign researchers, who work for higher education and/or research institutions in Mozambique and elsewhere in the world. Hence IESE understood and applied its own principle according to which the research networks are the most important and potentially the longer lasting outcome of the research. ***The focus on research in a network with other institutions and researchers (Mozambican and foreign) will be continued, consolidated and expanded in the strategy for 2012-2015.***

In order to debate and disseminate the research themes and results, IESE organised two multi-themed, or general, scientific conferences, five conferences on specialist themes, thirty seminars and lectures in various of the country's provinces, a dozen exhibitions of books and other publications, one book fair (and it is intended that this event should be held annually), and six training programmes (four of these were aimed at civil society organisations, and one, organised jointly with the University of London, was aimed at training in governance for development in Africa for an audience consisting of academics, researchers and public officials from several African countries). In the conferences, 121 papers were presented on various matters of political, economic and social governance, and on the con-

¹ Annex 1 contains the list of all IESE publications between September 2007 and July 2011.

blemáticas de desenvolvimento nacional³. Investigadores do IESE participaram, igualmente, em meia centena de eventos (conferências, seminários e palestras), dentro e fora de Moçambique, organizados por universidades, centros de investigação, associações de estudantes e outras organizações. Nestes programas, investigadores do IESE apresentaram mais de uma centena de comunicações⁴. ***Na estratégia para 2012-2015, o IESE expandirá a sua participação no debate académico, continuará a explorar as conferências internacionais como meio para desenvolver a investigação e debate em temáticas relevantes e para consolidar as redes de investigação, e consolidará a sua presença no debate público nacional com enfoque no aumento da sua presença nas várias províncias do País.***

O Centro de Documentação (CD) do IESE está sendo desenvolvido como um repositório dinâmico de conhecimento e análise e um suporte directo e dinâmico das actividades de investigação, publicação, formação e divulgação. O CD estabeleceu uma base bibliográfica que inclui cerca de dois milhares de livros académicos e relatórios, cerca de cinco milhares de artigos e outras formas de literatura cinzenta e várias redes electrónicas que dão acesso a dezenas de revistas científicas internacionais. Todas as publicações do IESE estão disponíveis no seu *website* (www.iese.ac.mz). Os livros e outras publicações do IESE são distribuídos por todo o País, quer gratuitamente (para universidades, centros de investigação, bibliotecas, organizações da sociedade civil e instituições públicas), quer por via comercial. As exposições de livros e outras publicações do IESE, levadas a cabo em oito das onze províncias do País, contribuíram para expandir a cobertura nacional da rede de distribuição e divulgação do IESE⁵. ***Na estratégia 2012-2015, o IESE irá consolidar o suporte académico para a investigação, constituir o acervo do trabalho de investigação (notas, cassetes, bibliografia consultada, literatura cinzenta, relatórios de investigação, bases de dados, etc.), instituir a divulgação electrónica dos livros e apoiar o desenvolvimento do sistema de livrarias com base em clusters locais de universidades, centros de investigação e/ou bibliotecas provinciais já existentes. O CD irá, igualmente, estabelecer um sistema de recolha de informação (feedback) sobre a opinião de leitores acerca das publicações.***

Em 2011, o *website* do IESE recebeu, em média, pouco mais de 1.600 visitas por mês (em 2008, a média mensal de visitas não excedia 500), oriundas de um vasto número de Países⁶. Além dos *links* para as publicações e outras actividades do IESE e para as páginas dos seus investigadores permanentes, o *website* também fornece *links* para centenas de

³ O Anexo 2 contém a lista dos eventos organizados pelo IESE, temáticas tratadas, local de realização e tipo de participantes.

⁴ O Anexo 3 contém a lista das conferências e seminários e palestras em que os investigadores do IESE apresentaram comunicações, as temáticas dos eventos, os títulos das comunicações, as publicações relacionadas com essas comunicações, o tipo de participante e o local de realização.

⁵ O Anexo 2 contém informação sobre a realização de exposições das publicações do IESE local de realização. O Anexo 6 contém informação detalhada sobre a distribuição dirigida (gratuita) e alguma informação sobre a distribuição comercial dos livros e outras publicações do IESE.

⁶ O Anexo 4 contém os dados da utilização do *website* do IESE entre 2008 e Junho de 2011.

text and international experience of the challenges and problematics of national development². IESE researchers also took part in 50 events (conferences, seminars and lectures), inside and outside Mozambique, organised by universities, research centres, students' associations and other organisations. In these programmes, IESE researchers delivered more than 100 papers or communications³. ***In the strategy for 2012-2015, IESE will expand its participation in academic debates. It will continue to explore international conferences as a means for developing research and debate on relevant themes and to consolidate the research networks. It will consolidate its presence in the national public debate, with a stress on increasing the IESE presence in the various provinces of the country.***

The IESE Documentation Centre (CD) is being developed as a dynamic store of knowledge and analysis and a direct and dynamic support for activities in research, publication, training and dissemination. The CD has established a bibliographical base which includes about 2,000 academic books and reports, about 5,000 articles and other forms of grey literature, and several electronic networks that provide access to dozens of international scientific journals. All of the IESE publications are available on its website (www.iese.ac.mz). The books and other IESE publications are distributed throughout the country, both free of charge (for universities, research centres, libraries, civil society organisations and public institutions) and through commercial channels. The exhibitions of books and other IESE publications, undertaken in eight of the country's 11 provinces, have contributed to expanding the national coverage of the IESE distribution and dissemination network⁴. ***In the 2012-2015 strategy, IESE will consolidate the academic support for research, form the consolidated body of research work (notes, cassettes, bibliography consulted, grey literature, research reports, data bases, etc.), institute the electronic dissemination of the books and support the development of a system of bookshops based on local clusters of universities, research centres and/or provincial libraries. The CD will also set up a feedback system on the readers' opinions about the publications.***

In 2011, the IESE website received, on average, slightly more than 1,600 visits a month, up from an average of 500 in 2008, from a large number of countries⁵. In addition to the links to the publications and to other IESE activities, and to the pages of its permanent researchers, the website also provides links to hundreds of research centres and networks disseminating scientific information across the world. It is thus a portal for scientific

² Annex 2 contains the list of events organised by IESE, the themes dealt with, where they were held and the type of participants.

³ Annex 3 contains the list of conferences, seminars and lectures where the IESE researchers presented papers, the themes of the events, the titles of the papers, the publications related to these papers, the type of participant, and the places where the events were held.

⁴ Annex 2 contains information on exhibitions of IESE publications and where they were held. Annex A6 contains detailed information on directed (free) distribution, and some information on the commercial distribution of IESE books and other publications.

⁵ Annex 4 contains data on the use of the IESE website between 2008 and June 2011.

centros de investigação e redes de disseminação de material científico em todo o mundo, tornando-se num portal para pesquisa científica útil para qualquer investigador e estudante. ***Na estratégia de 2012-2015, o enfoque será na melhoria da organização, dinâmica e utilidade do website do IESE, sua popularização e estabelecimento de um sistema que permita melhor visualizar e obter informação de retorno dos utilizadores sobre o website.***

Os principais temas de debate económico e político, iniciados e desenvolvidos pelo IESE, tornaram-se em assuntos correntes do debate público e da atenção dos intervenientes na política pública. São exemplos destes temas: as ligações dos mega projectos com a economia nacional, a relação entre crescimento económico e pobreza, o debate sobre a natureza dos padrões de crescimento económico e as suas implicações, a problemática do financiamento do Estado e a tributação, as prioridades e estratégias de investimento público, questões de política industrial, a problemática do sistema político, participação política dos cidadãos e funcionamento do sistema eleitoral, os desafios demográficos da protecção social e a relação de Moçambique com economias emergentes⁷.

Por causa da relevância do seu trabalho científico e da importância atribuída às redes da sociedade civil, o IESE tornou-se membro do comité nacional da iniciativa de transparência da indústria extractiva (ITIE), da plataforma da sociedade civil para recursos naturais, do GARN (Rede Africana para a Governação dos Recursos Naturais) e do fórum de monitoria do orçamento. O IESE participou ainda nos dois grandes fóruns internacionais de debate sobre política macroeconómica em Moçambique, organizados pelo governo de Moçambique, denominados Namaacha I e Namaacha II, e tem sido convidado a participar em iniciativas de outras instituições públicas (do Estado e da sociedade civil). O IESE foi também convidado a fazer apresentações em duas sessões do *Trade and Development Board* da UNCTAD, em Genébra, sobre diversificação da base produtiva, tributação e macroeconomia do crescimento e redução da pobreza; e no Fórum das Nações Unidas sobre efectividade da ajuda externa, em Viena.

Nos últimos três anos e meio, o IESE recebeu mais de uma centena de investigadores e missões de trabalho de organizações nacionais e internacionais de investigação e política pública, assim como de agências financeiras multilaterais. Os parceiros estratégicos do IESE aumentaram (de quatro para sete), e raros são os parceiros de cooperação do País que não convidam investigadores do IESE para, através do debate crítico da situação económica, social e política, os ajudarem a pensar nas suas estratégias de cooperação.

As ligações académicas (de investigação, publicação e formação) estão a ser desenvolvidas com Universidades e centros de investigação internacionais, nomeadamente com as Universidades de Londres, Manchester, Oxford, Edimburgo e Bordéus, com o Southern African Institute for International Affairs, SAIIA (África do Sul) e com o CMI (Noruega). A título

⁷ O Anexo 5 inclui um registo da cobertura dos temas tratados pelo IESE ao nível dos órgãos de comunicação social, como *proxy* para a relevância e protagonismo da investigação do IESE.

research useful for any researcher and student. ***In the 2012-2015 strategy, the focus will be on improving the organisation, dynamic and usefulness of the IESE website, popularising it, and establishing a system that allows better visualisation and obtains feedback from users about the website.***

The main themes of economic and political debate, begun and developed by IESE, have become current subjects of public debate and for the attention of the stakeholders in public policy. Examples of these themes are: the linkages of the mega-projects with the national economy, the relationship between economic growth and poverty, the debate on the nature of the patterns of economic growth and their implications, the problematic of financing the State and taxation, public investment priorities and strategies, questions of industrial policy, the problematic of the political system, political participation by citizens and how the electoral system functions, the demographic challenges of social protection and the relation between Mozambique and emerging economies⁶.

Because of the relevance of its scientific work and the importance given to civil society networks, IESE has become a member of the national committee of the Extractive Industries Transparency Initiative (EITI), of the civil society platform for natural resources, of GARP (Governance of Africa's Resources Programme), and of the budget monitoring forum. IESE has also taken part in the two major international forums debating macro-economic policy in Mozambique, organised by the Mozambican government, and known as Namaacha I and Namaacha II, and it has been invited to participate in initiatives of other public (state and civil society) institutions. IESE was also invited to make presentations at the UNCTAD's⁷ Trade and Development Board, in Geneva, on diversification of productive patterns, taxation and macroeconomics of growth and poverty reduction; at the United Nations High Forum on Aid effectiveness, in Vienna.

In the last three and a half years, IESE has received more than a hundred researchers and working missions from national and international research and public policy organisations, as well as multilateral financial and donor agencies. The number of IESE's strategic partners has risen (from four to seven) and rare are the country's cooperation partners who do not invite IESE researchers to contribute to their drawing up their cooperation strategies, through critical debate on the economic, social and political questions.

Academic links (in research, publication and training) are being developed with foreign universities and research centres, namely with the Universities of London, Manchester, Oxford, Edinburgh and Bordeaux, with the Southern African Institute for International Affairs, SAIIA (South Africa) and with CMI (Norway). By way of example, apart from training four researchers, IESE organised, with the School of Oriental and African Studies, SOAS

⁶ Annex 5 includes a record of the coverage of the themes dealt with by IESE in the mass media as a proxy for the relevance and protagonism of IESE's research.

⁷ United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD.

de exemplo, com a School of Oriental and African Studies, SOAS (Universidade de Londres), o IESE, para além de formar quatro investigadoras, organizou o terceiro curso de formação em governação para o desenvolvimento em África com a participação de vinte e cinco estudantes de mais de 12 países africanos, e está a desenvolver cooperação no domínio da comunicação e imagem. Com o SAIIA, o IESE organizou a Conferência temática sobre China em África e está a produzir um livro formado por uma colectânea de artigos sobre os desafios da cooperação entre a China e Moçambique. Com o CMI, o IESE organizou a Conferência internacional temática sobre processos eleitorais, movimentos de libertação e mudanças democráticas em África. Com a OSISA, o IESE organizou a conferência sobre cenários pós-eleitorais. Com a OIT, o IESE organizou a Conferência sobre acção social produtiva. Com o SOAS e com as Universidades Eduardo Mondlane (Faculdade de Agronomia e Engenharia Florestal), de Manchester e Edimburgo, o IESE está a desenvolver programas de investigação de médio e longo prazos relacionados com desenvolvimento rural e industrialização. ***O desenvolvimento e consolidação destas parcerias, em 2012-2015, será parte integrante do desenvolvimento da investigação em rede, que será crucial para a elevação da qualidade científica e manutenção do ritmo de produção do IESE.***

Como foi mencionado no relatório de avaliação intermédia (IESE, 2010), a experiência pioneira do IESE também contribuiu para ajudar a abrir espaço para outras organizações semelhantes nascerem em Moçambique: experiência prática está a ser gerada e estão a ser formados quadros. O sucesso do IESE é motivador para outras iniciativas emergirem. O perfil e o papel da investigação social e económica foram elevados. Temas de investigação e debate promovidos pelo IESE estão a gerar outros temas e debates em outros fóruns – desde os electrónicos, como os vários *blogs*, até a fóruns de estudantes e outras organizações sociais. Através dos seus seminários e conferências e da abertura à publicação de artigos de qualidade de investigadores associados e outros interessados, o IESE está a oferecer plataformas para a expansão e disseminação da investigação social e económica.

Nos primeiros quase quatro anos de existência, através da sua pesquisa, da publicação, do debate e divulgação e da formação, o IESE estabeleceu-se como uma instituição-chave no processo de gerar conhecimento e de o colocar ao serviço dos cidadãos. Nos próximos quatro anos, o desafio é consolidar e desenvolver o IESE e o seu contributo em torno de quatro dinâmicas relacionadas: elevação da qualidade e rigor académicos da sua produção, continuação da formação e desenvolvimento da sua equipa de trabalho, consolidação e expansão das redes de investigação e expansão da cobertura nacional no que diz respeito ao debate público e acesso às publicações.

(University of London), the third training course in governance for development in Africa, with the participation of 24 students from more than 12 African countries, and it is developing cooperation in the field of communication and image. With SAILA, IESE organised the thematic conference on China in Africa and is producing a book formed of a collection of articles on the challenges of cooperation between China and Mozambique. With the CMI, IESE organised the international thematic Conference on elections, liberation movements and democratic changes in Africa. With OSISA, IESE organised the conference on post-electoral scenarios. With the ILO, IESE organised the Conference on productive social action. With SOAS, the Eduardo Mondlane University (Agriculture and Forestry Engineering Faculty), Manchester and Edinburgh Universities, IESE is developing medium and long term research programmes related to rural development and industrialisation. ***The development and consolidation of these partnerships, in 2012-2015, will be an integral part of the development of research in networks, which will be crucial for raising the scientific quality and maintaining the pace of IESE production.***

As mentioned in the intermediate assessment report (IESE, 2010), the pioneering experience of IESE has contributed to open the space for the birth of other, similar organisations in Mozambique: practical experience is being generated and staff are being trained, the success of IESE is motivating other initiatives to emerge, the profile and role of social and economic research have been raised, the research themes and debates promoted by IESE are generating other themes and debates in other fora – ranging from electronic fora, such as the various blogs and social networks, to fora of students and other social organisations. Through its seminars and conferences, and its openness to publishing quality articles from associate researchers and others, IESE is offering platforms for the expansion and dissemination of social and economic research and debate.

In the first nearly four years of its existence, through its research, publications, debates, dissemination and training, IESE has established itself as a key institution in the process of generating knowledge, and of putting it at the service of citizens. In the next four years, the challenge is to consolidate and develop IESE and its contribution around four related dynamics: raising the academic quality and rigour of its production, continued training and development of its work team, consolidation and expansion of the research networks, and expansion of national coverage as regards public debate and access to the publications.

DESAFIOS DO IESE PARA 2012-2015

Apesar do assinalável desenvolvimento e da reputação conquistada, o IESE ainda é uma instituição em formação que tem de enfrentar uma série de desafios fundamentais, nomeadamente:

1. *A consolidação e desenvolvimento do seu papel no debate nacional e internacional de políticas públicas e opções de desenvolvimento.* Neste contexto, as quatro questões centrais que se colocam perante o IESE são: (i) a escolha dos focos de trabalho, que devem ser relevantes, inovadores e possíveis de realizar tomando em conta as capacidades do IESE; (ii) o aperfeiçoamento do rigor analítico para melhorar a qualidade do debate; (iii) o acesso a informação relevante atempada, sistemática e com adequados níveis de desagregação; e (iv) a expansão dos meios de comunicação utilizados e da cobertura territorial garantida. As temáticas prioritárias do trabalho científico do IESE serão focadas no estudo dos padrões de acumulação e reprodução e as suas implicações para políticas públicas e para a distribuição; o estudo das dinâmicas macro e microeconómicas de diversificação produtiva e desenvolvimento do mercado doméstico e as suas implicações para política económica e de desenvolvimento rural e industrialização; a problematização das ligações entre os grandes projectos e a economia nacional e a socialização e aproveitamento das suas rendas; e a problematização e estudo do desenvolvimento das instituições, cultura e práticas democráticas e participação dos cidadãos na vida política, social e económica (as temáticas de trabalho são desenvolvidas mais adiante neste documento). O desenvolvimento de programas temáticos para os órgãos de comunicação social, o apoio à expansão territorial do acesso a publicações e a multiplicação de iniciativas de debate ao nível provincial são prioridades tácticas. O IESE terá, igualmente, que desenvolver as suas ligações com organizações sociais e outras organizações profissionais, nacionais e internacionais, mais vocacionadas para gerar, gerir e manter sistemas dinâmicos de advocacia e debate, apoiando-as a simplificar e divulgar as conclusões do trabalho do IESE. Finalmente, o IESE será obrigado a consolidar e desenvolver as suas ligações profissionais com instituições geradoras de informação de base de modo a garantir o desenvolvimento mais acelerado da investigação.
2. *Desenvolvimento da sua produção académica mais formal, a nível nacional e internacional, que permita ao IESE conquistar o seu espaço de referência no mundo académico mais amplo e, simultaneamente, melhorar o rigor analítico da sua contribuição para o debate político nacional.* Este desafio estratégico fundamental levanta três problemas relacionados, nomeadamente: (i) a necessidade de intensificação da formação académica dos jovens investigadores e organização de programas sabáticos para investigadores seniores, sem que estes programas ponham em causa a produção

CHALLENGES FACING IESE FOR 2012-2015

Despite its noteworthy development and the reputation it has won, IESE is an institution that is still being formed, and it has to face a series of fundamental challenges, namely:

1. *The consolidation and development of its role in the national and international debate on public policies and development options.* In this context, the four central questions posed to IESE are: (i) the choice of the areas of work to focus on, which should be relevant, innovate and feasible to undertake, bearing the capacities of IESE in mind; (ii) improving analytical rigour in order to improve the quality of the debate; (iii) access to relevant, timely and systematic data, with adequate levels of disaggregation; and (iv) expansion of the means of communication used and with territorial coverage guaranteed. The priority themes for the scientific work of IESE will be focused on the study of the patterns of accumulation and reproduction, and their implications for public policies and for distribution; the study of the macro and microeconomic dynamics of productive diversification and the development of the domestic market, and their implications for economic policy and for rural development and industrialisation; problematising the linkages between the large scale projects and the national economy, and the socialisation and use of their revenues; and problematising and studying the development institutions, culture and practices and citizen participation in political, social and economic life (the themes for work are developed later in this document). The development of thematic programmes for the mass media, support for territorial expansion of access to publications, and the multiplication of debate initiatives in the provinces are tactical priorities. IESE will also have to develop its links with social organisations and with other national and international professional organisations, which have the vocation to generate, manage and maintain dynamic systems of advocacy and debate, helping them to simplify and disseminate the conclusions of IESE's work. Finally, IESE will be obliged to consolidate and develop its professional links with institutions that generate basic information in order to guarantee the speedier development of the research.
2. *Development of its more formal academic production, at national and international level, which allows IESE to win its space as a reference point in the broader academic word and at the same time improve the analytical rigour of its contribution to the national political debate.* This fundamental strategic challenge raises three related problems, namely: (i) the need to step up the academic training of the young researchers and organise sabbatical programmes for senior researchers, without

do IESE; (ii) a necessidade de aprofundar a cooperação e as redes com Universidades e centros de investigação nacionais e estrangeiros, garantindo o envolvimento do seu *staff* académico e estudantes de doutoramento na investigação e elevando a qualidade e diversidade da produção científica do IESE; e (iii) a necessidade de pôr em funcionamento o Conselho Editorial do IESE, composto pelos membros do Conselho Científico e por académicos de grande reputação internacional. Portanto, o enfoque em 2012-2015 terá que ser na qualidade e na orientação académicas da produção científica do IESE, ao mesmo tempo que se consolida o papel do IESE no debate mais pragmático de políticas públicas e opções de desenvolvimento. Estabelecer o correcto equilíbrio entre estas duas dimensões do trabalho do IESE é o grande desafio para os próximos quatro anos.

3. *Consolidação e desenvolvimento institucional e dos mecanismos, procedimentos e sistemas de gestão e das infraestruturas.* Por um lado, o rápido crescimento do IESE impõe grandes desafios imediatos sobre o desenvolvimento institucional e da capacidade de gestão. O relatório de avaliação intermédia do IESE (IESE, 2010) chama a atenção sobre a necessidade de reestruturar o sistema de direcção (separando as actuais funções do director entre direcção científica e direcção de planificação, finanças e administração), fortalecer o sistema de planificação, avaliação de desempenho e orçamentação, introduzir a contabilidade analítica, profissionalizar o sistema de *fund raising* e institucionalizar regras e a aprendizagem de melhores práticas de trabalho resultantes da experiência. Por outro lado, a consolidação e desenvolvimento do IESE, a longo prazo, requer a expansão da sua equipa científica e administrativa nuclear e o desenvolvimento da qualidade da formação, experiência e sistemas de planificação, avaliação e gestão. O desenvolvimento da capacidade de comunicação e imagem do IESE, focada na divulgação da mensagem do trabalho científico e na promoção da imagem da instituição, é outro desafio crucial que requer a constituição de uma equipa de trabalho e a sua capacitação. Finalmente, o relatório de avaliação intermédia (IESE, 2010) também enfatizou a necessidade de o IESE expandir as suas instalações para criar o espaço para fortalecimento institucional e expansão da capacidade de trabalho científico.
4. *Aprofundamento e implementação da estratégia de diversificação do número e tipo de financiadores e fontes de financiamento.* Dada a sua natureza de instituição vocacionada para a investigação social e económica, é irrealista considerar que o IESE será, em algum momento, auto-suficiente financeiramente. A investigação social e económica tem características de bem público e de mérito, pelo que intrinsecamente o seu valor de mercado é significativamente mais baixo do que o seu valor social. Um grande risco para a sobrevivência e alcance dos objectivos do IESE é obrigar a instituição a mergulhar no mundo da consultoria para sobre-

these programmes endangering the production of IESE; (ii) the need to deepen cooperation and networks with Mozambican and foreign Universities and research centres, guaranteeing the involvement of their academic staff and doctoral students in the research and raising the quality and diversity of the scientific production of IESE; and (iii) the need to put on a functional footing the IESE Editorial Council, consisting of members of the Scientific Council and academics of great international reputation. Hence the focus in 2012-2015 will have to be on the academic quality and orientation of the scientific production of IESE, at the same time as consolidating the role of IESE in the more pragmatic debate on public policies and development options. Establishing the correct balance between these two dimensions of the work of IESE is the great challenge for the next four years.

3. *Consolidation and institutional development of the management mechanisms, procedures and systems and infrastructures.* On the one hand, the rapid growth of IESE poses great immediate challenges for institutional development and management capacity. The IESE intermediate assessment report (IESE, 2010) draws attention to the need to restructure the management system (separating the current functions of the director between scientific management and the management of planning, finance and administration), to strengthen the system of planning, performance assessment and budgeting, to introduce analytical accounting, to professionalise the fund raising system, and to institutionalise rules and learning the best work practices resulting from experience. On the other hand, the consolidation and development of IESE, in the long term, requires the expansion of its core scientific and administrative team, and developing the quality of training, experience, and planning, assessment and management systems. Development of the communication and image capacity of IESE, focused on disseminating the message of the scientific work, and promoting the image of the institution, is a further crucial challenge that requires the formation of a working team and building its capacity. Finally, the intermediate assessment report (IESE, 2010) also stressed the need for IESE to expand its premises in order to create space to strengthen the institution and expand the capacity for scientific work.
4. *Deepening and implementing the strategy to diversify the number and type of sources of funding.* Given the nature of the institution, with its vocation for social and economic research, it is unrealistic to imagine that IESE will ever be financially self-sufficient. Economic and social research has the characteristics of public and merit goods, so that intrinsically its market value is significantly lower than its social value. Forcing the institution to dip into the world of consultancy in order to survive financially poses a great risk to survival and to

viver financeiramente, o que geraria rendimento mas à custa de eliminar o foco em investigação e a relevância social do IESE. É, também, irrealista, pensar que o IESE será, para sempre, financiado por um pequeno grupo de doadores cujo foco principal não é a investigação científica. O IESE terá que continuar a lutar pela manutenção de um financiamento institucional estável e de médio e longo prazo, preferivelmente do tipo fundo comum com baixos custos de transacção e elevada flexibilidade, em vez de projectos individuais. A longo prazo, a manutenção deste financiamento implicará a diversificação e aumento do número de parceiros, a inclusão das fundações vocacionadas para financiamento da investigação, o eventual desenvolvimento de um *endowment fund* significativo financiado pelos parceiros financeiros do IESE, e o desenvolvimento de complementaridades com outras modalidades de financiamento como, por exemplo, através de acordos de cooperação científica com universidades e centros de investigação. A profissionalização das capacidades de *fund raising* é uma necessidade que emerge desta estratégia. A implementação de tal estratégia para um centro de investigação tão jovem como o IESE requer enorme esforço e tempo, pelo que a médio prazo a prioridade do IESE será trabalhar para a consolidação dos parceiros financeiros já estabelecidos.

5. *A sustentabilidade científica do IESE é um outro risco fundamental.* Os sistemas de educação secundária e universitária estão a gerar poucos graduados com qualidade académica, curiosidade intelectual e capacidade de investigação, pelo que a continuidade do IESE requer redobrados esforços, pelo instituto, para formar os seus próprios quadros. Isto tem implicações em termos de custos e da capacidade de expansão da qualidade e quantidade de investigação a curto prazo, bem como em termos dos sistemas salariais e de incentivos. Embora o número de graduados esteja a aumentar muito rapidamente, a qualidade da sua formação está a baixar. O défice da oferta de quadros de alta qualidade em todos os sectores da sociedade pode aumentar os riscos de o IESE perder quadros que tenha formado se não conseguir manter a sua competitividade no mercado de trabalho no que diz respeito à satisfação profissional, social e das necessidades financeiras dos seus quadros.

Finalmente, a grande incógnita no que diz respeito ao ambiente sociopolítico geral em que o IESE existe é sobre a evolução da situação económica, social e política do País. Esta evolução tanto pode afectar o ambiente e as possibilidades realistas de fazer investigação e debate independentes como pode estimular essa investigação; e pode influenciar as decisões e prioridades dos parceiros financeiros tanto a favor como contra a continuação da sua parceria com o IESE. O IESE não tem controlo sobre estas variáveis, cabendo-lhe apenas fazer sempre o melhor que pode e que é possível para cumprir a sua missão e visão e contribuir para o desenvolvimento académico e da cidadania consciente e activa no País.

achieving the objectives of IESE. It would generate income but at the cost of eliminating IESE's focus on research and its social relevance. It is also unrealistic to think that IESE will be eternally financed by a small group of donors whose main focus is not scientific research. IESE will have to continue struggling to maintain stable institutional funding over the medium and long term, preferably a common fund with low transaction costs and high flexibility, rather than individual projects. In the long term, maintaining this funding will imply diversifying and increasing the number of partners, the inclusion of foundations whose vocation is to finance research, the eventual development of a significant endowment fund financed by IESE's financial partners, and the development of complementarities with other forms of funding such as, for example, through scientific cooperation agreements with universities and research centres. Professionalising fund raising capacities is a necessity that emerges from this strategy. Implementation of such a strategy for a research centre as young as IESE requires a great deal of effort and time, so that in the medium term IESE's priority will be to work to consolidate the financial partnerships that are already established.

5. *The scientific sustainability of IESE is another fundamental risk.* The secondary and university education systems are producing few graduates with the academic quality, intellectual curiosity and capacity to undertake research. Hence the continuity of IESE demands redoubled efforts by the Institute, to train its own staff. This has implications in terms of costs and the capacity to expand the quality and quantity of research in the short term, as well as in terms of wage and incentive systems. Although the number of graduates is increasing very rapidly, the quality of their training is declining. The deficit in the supply of high quality cadres in all sectors of society may increase the risks of IESE losing the cadres it has trained, if it fails to maintain its competitiveness on the labour market, as regards professional and social satisfaction and the financial needs of its staff.

Finally, the great unknown in the general socio-political environment within which IESE exists is the evolution of the economic, social and political situation of the country. This evolution could affect the environment and the realistic possibilities of undertaking independent research and debate, or it could stimulate this research; and it may influence the decisions and priorities of the financial partners, either in favour of or against their continued partnership with IESE. IESE has no control over these variables and can only do its best, as far as is possible, to carry out its mission and vision and to contribute to academic development and to conscious and active citizenship in the country.

PARTE II

PART II

PRODUÇÃO CIENTÍFICA, DEBATE E COMUNICAÇÃO

GARANTIR INVESTIGAÇÃO, PUBLICAÇÕES E DEBATES COM ALTOS NÍVEIS DE QUALIDADE E RIGOR CIENTÍFICOS E RELEVÂNCIA SOCIAL

ABORDAGEM CIENTÍFICA, METODOLOGIA E FOCOS DO TRABALHO DO IESE

A investigação constitui o núcleo central da actividade científica do IESE, em torno do qual as restantes actividades – publicação, debate, disseminação e formação – são desenvolvidas.

A identidade científica do IESE é definida pela independência intelectual; qualidade e rigor analíticos, com padrões académicos internacionais, das suas publicações; relevância académica, social e política das suas temáticas de trabalho; acessibilidade da sua produção científica para várias audiências (academia, sociedade civil e sector público); e pela abordagem interdisciplinar e heterodoxa. Esta identidade é construída sobre os seguintes pilares fundamentais:

- As actividades científicas do IESE são inspiradas por, e focadas em, questões e problemáticas de governação política, económica e social, políticas públicas e opções de desenvolvimento. Neste contexto, o IESE não só se debruça sobre questões correntes do debate de políticas públicas, mas a sua investigação permite identificar questões complementares, alternativas ou novas, ou abordagens diferentes para questões correntes;
- O quadro analítico do IESE é assente na abordagem de economia política, reconhecendo a unidade das ciências sociais, o que implica a promoção da interdisciplinaridade e heterodoxia. Esta abordagem possibilita que diferentes linhas e projectos de investigação, iniciados a partir de diferentes “disciplinas”, abordagens e motivações, possam convergir para formar unidades científicas, analíticas e de conhecimento, mais ricas e amplas;

SCIENTIFIC PRODUCTION, DEBATE AND COMMUNICATION

GUARANTEE RESEARCH, PUBLICATIONS AND DEBATES WITH HIGH LEVELS OF SCIENTIFIC QUALITY AND RIGOUR AND SOCIAL RELEVANCE

SCIENTIFIC APPROACH, METHODOLOGY AND FOCI OF WORK OF IESE

Research is the central core of the scientific activity of IESE, around which the remaining activities – publications, debate, dissemination and training – are developed.

The scientific identity of IESE is defined by intellectual independence; analytical quality and rigour, with international academic standards, of its publications; academic, social and political relevance of the themes of its work; accessibility of its scientific production for various audiences (academia, civil society and public sector); and by its interdisciplinary and heterodox approach. This identity is built on the following fundamental pillars:

- The scientific activities of IESE are inspired by, and focused on, questions and problematics of political, economic and social governance, public policies and development options. In this context, IESE not only deals with current questions in the debate on public policies, but its research allows it to identify complementary, alternative or new questions, or different approaches for current questions;
- The analytical framework of IESE rests on the approach of political economy, recognising the unity of the social sciences, which implies the promotion of work of an interdisciplinary and heterodox nature. This approach allows different research lines and projects, begun from different “disciplines”, approaches and motivations, to converge to form richer and broader scientific, analytical and knowledge units;
- Academic quality and rigour are relevant not only for academic production, but also to ensure the quality, rigour and relevance of IESE’s contribution to public debate, the formation of public opinion and influence on the analysis of public policies;

- A qualidade e rigor académicos são relevantes não só para a produção académica mas, também, para garantir a qualidade, rigor e relevância do contributo do IESE para o debate público, formação da opinião pública e influência sobre a análise de políticas públicas;
- As redes de investigação internas no IESE, ou envolvendo investigadores associados e outras instituições de investigação, nacionais e estrangeiras, são promovidas, protegidas e privilegiadas na investigação, publicação, debate e formação do pessoal do IESE;
- As publicações do IESE e debates organizados pelo Instituto são orientados para diferentes audiências e o IESE aplica estratégias de comunicação e partilha de informação e análise e de distribuição de publicações diferenciadas de acordo com as diferentes audiências;
- Os interesses e competências de investigação de cada investigador são valorizados sem prejuízo da identidade científica, unidade institucional e prioridades do IESE;
- O IESE cria e mantém um ambiente de actividade científica e debate abertos que seja atractivo e interessante para os investigadores, proporcione oportunidades para o pleno desenvolvimento das suas capacidades e competências e permita a sua plena realização profissional.

A figura 2 descreve esquematicamente o mecanismo de transmissão de impacto do trabalho do IESE. O modelo mostra que: (i) o rigor e qualidade académicos são relevantes para a produção académica e debates públicos; (ii) as publicações e debates promovidos pelo IESE são diferenciados por audiências; (iii) as ligações entre as partes do modelo são por vezes directas e fortes (linhas sólidas e estreitas) ou indirectas e mais fracas ou ambíguas (linhas curvas e tracejadas). As sombras que ligam as caixas mostram que a informação flui entre as partes e que as diferentes partes do modelo se influenciam mutuamente.

A eficácia das ligações entre as partes do modelo depende não só da qualidade e relevância da investigação, publicações e debates, mas também, e sobretudo, da capacidade de articular politicamente os interesses, ideias e outros factores que afectam as escolhas e decisões, tanto de grupos da sociedade civil como das instituições de política pública, e de os transformar em temas e agendas de pressão e influência prática sobre a opinião pública e a escolha de opções de política. Portanto, o impacto da actividade do IESE é melhor analisado pelo seu contributo académico e para o debate público do que pelo seu impacto directo final em política pública (influenciada por muitos outros factores não especificados no modelo e fora do controlo do IESE).

Quer dizer, embora uma das intenções finais do IESE seja influenciar as políticas públicas, estas não são necessariamente afectadas directamente apenas pela investigação. Neste contexto, **o contributo social do IESE é centrado em dois vectores: (i) problematização de questões**

- The research networks, internal to IESE or those involving associate researchers and other Mozambican and foreign research institutions, are promoted, protected and prioritised in the research, publications, debate and staff training of IESE;
- The IESE publications and debates organised by the Institute are oriented to a variety of audiences and IESE uses different strategies of communication, sharing information and analysis, and distribution of publications, in line with the different audiences;
- The research interests and skills of each researcher are valued without prejudice to the scientific identity, institutional unity and priorities of IESE;
- IESE establishes and maintains an environment of open scientific activity and debate, which is attractive and interesting for researchers, provides opportunities for the full development of their capacities and skills, and allows their complete professional achievement.

Figure 2 describes schematically the mechanism whereby the impact of IESE's work is transmitted. The model shows that: (i) academic rigour and quality are relevant for academic production and public debates; (ii) the publications and debates promoted by IESE are differentiated by audiences; (iii) the links between the parts of the model are sometimes direct and strong (shown as bold and straight lines) and sometimes indirect and weaker or ambiguous (curved and dotted lines). The shading that connects the boxes shows that the information flows between the parts and that the different parts of the model influence each other.

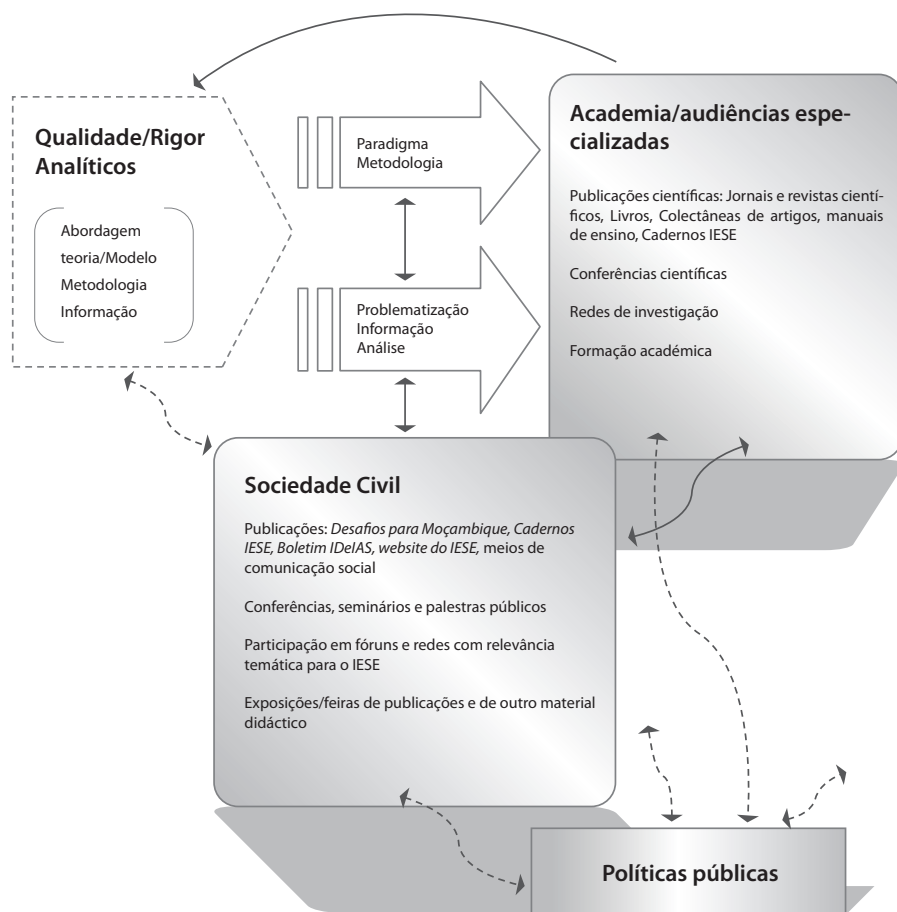
The efficiency of the links between the parts of the model depends not only on the quality and relevance of the research, publications and debates, but also, and above all, on the capacity to express politically the interests, ideas and other factors that affect the choices and decisions, both of civil society groups and of the institutions of public policy, and to transform them into themes and agendas for pressure and practical influence on public opinion and the choice of policy options. Hence the impact of IESE's activity is better analysed by its academic contribution and its contribution to public debate rather than on its direct final impact on public policy (influenced by many other factors not specified in the model and outside of IESE's control).

That is, although one of the final goals of IESE is to influence public policies, these are not necessarily directly affected merely by research. In this context, **the social contribution of IESE is centred on two vectors: (i) problematising research questions, developing paradigms and approaches, producing information and analysis; and (ii) influence exercised on public debate through the publications, debate and communication systems and training activities.** Hence assessment of the results of IESE should be centred on the results concerning these two vectors.

de investigação, desenvolvimento de paradigmas e abordagens, produção de informação e análise; e (ii) influência exercida sobre o debate público através das publicações, sistemas de debate e comunicação e actividades de formação. Portanto, a avaliação dos resultados do IESE deverá ser centrada nos resultados respeitantes a estes dois vectores.

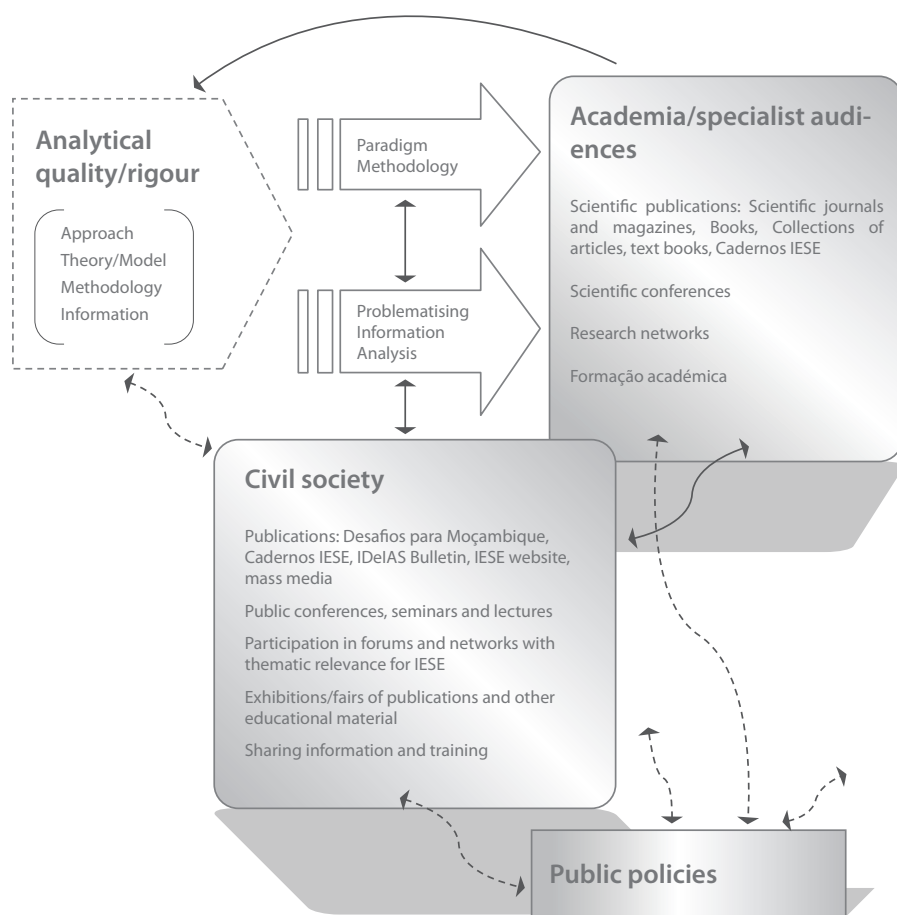
Do ponto de vista organizacional, a investigação e restantes actividades científicas do IESE são coordenadas dentro de grupos de investigação, desenvolvidas em rede – com outros grupos de investigação dentro do IESE, com investigadores associados e/ou com outras instituições científicas dentro ou fora de Moçambique – e planificadas por projecto de investigação, por evento (por exemplo, por conferência) ou por publicação (por exemplo, um livro), de acordo com as circunstâncias concretas.

FIGURA 2 MODELO DAS LIGAÇÕES DAS ACTIVIDADES CIENTÍFICAS DO IESE COM DIFERENTES AUDIÊNCIAS



From the organisational point of view, the research and other scientific activities of IESE are coordinated within research groups, developed in a network – with other research groups within IESE, with associate researchers and/or with other scientific institutions inside or outside Mozambique – and planned by research project, by event (for example, by conference) or by publication (a book, for example), according to the specific circumstances.

FIGURE 2 MODEL OF THE LINKS OF THE IESE SCIENTIFIC ACTIVITIES WITH VARIOUS AUDIENCES



LINHAS DE INVESTIGAÇÃO E ACTIVIDADES ESPECÍFICAS

O IESE vai consolidar a sua actividade científica e linhas de investigação em três áreas de trabalho: economia e desenvolvimento; cidadania, participação política e governação; e população, pobreza e segurança social. Cada uma delas é composta por grupos de investigação, com a intenção de contribuir para a academia, o desenvolvimento de uma sociedade civil informada e relevante e as dinâmicas e debates de opções de política pública.

Estas linhas de investigação, claramente inter-relacionadas, serão concretizadas através da formulação de projectos de investigação específicos, individuais ou de grupo. Alguns dos projectos de investigação poderão ultrapassar as barreiras dos grupos de investigação e constituirão temas de trabalho comum do IESE e das suas redes.

Do ponto de vista metodológico, cada linha de investigação será desenvolvida com base numa abordagem de economia política, com fundamentação histórica profunda e com referência ao contexto regional, na África Austral, em que Moçambique se desenvolve.

Todos os grupos de investigação trabalharão para fortalecer as suas equipas, desenvolvendo e tirando proveito de redes de investigação dentro do IESE ou com instituições de investigação ou investigadores individuais associados do IESE.

Os grupos de investigação, de acordo com a especificidade das suas linhas e projectos de investigação, podem funcionar como *clusters* de projectos dentro de uma área de trabalho ou disciplina, ou como uma unidade com uma linha e abordagem comum de investigação. Seja qual for o caso, o grupo de investigação deve funcionar como a unidade básica de investigação, formação e avaliação dos investigadores do IESE. Ao longo dos próximos quatro anos, o Conselho Científico analisará regularmente e sistematizará as experiências de trabalho dos grupos de investigação para generalizar as melhores práticas.

No que diz respeito à área de **economia e desenvolvimento**, sob responsabilidade do Grupo de Investigação sobre Economia e Desenvolvimento (GdI-E&D), o enfoque global continuará a ser a análise dos padrões sociais de produção, reprodução e acumulação e os desafios de transição de uma economia extractiva e de rendas para um processo de industrialização de base alargada, diversificada e articulada. Esta análise fornecerá o quadro macroeconómico e de economia política dentro do qual serão desenvolvidos projectos de investigação específicos. Quatro linhas de investigação serão desenvolvidas por este grupo, nomeadamente:

- Macroeconomia dos padrões de produção, investimento, acumulação e reprodução social, de modo a explicar, rigorosamente e num quadro de economia política, as dinâmicas de crescimento e acumulação extractivas, as suas consequências económicas e sociais e os seus desafios para processos de industrialização de base alargada, diversificada e articulada;
- Desenvolvimento rural, política industrial e recursos naturais no processo de transição da economia extractiva e rendeira para a industrialização de base alar-

LINES OF RESEARCH AND SPECIFIC ACTIVITIES

IESE will consolidate its scientific activity and lines of research in three areas of work: economy and development; citizenship, political participation and governance; and population, poverty and social security. Each of these consists of research groups, with the intention of contributing to academia, the development of an informed and relevant civil society and the dynamics and debates on public policy options.

These research lines, clearly inter-related, will be expressed through the formulation of specific individual or group research projects. Some of the research projects may surpass the boundaries of the research groups and constitute themes of common work of IESE and its networks.

From the methodological point of view, each line of research will be developed based on a political economy approach, with a deep historical foundation, and with reference to the regional context in Southern Africa, within which Mozambique is developing.

All the research groups will work to strengthen their teams, developing and taking advantage of the research networks within IESE or with research institutions or individual researchers associated with IESE.

The research groups, in accordance with the specific nature of their research lines and projects, may function as clusters of projects within one area of work or discipline, or as a unit with a common research line and approach. Whatever may be the case, the research group should function as the basic unit for research, training and assessment of the IESE researchers. Over the next four years, the Scientific Council will regularly analyse and will systematise the working experiences of the research groups in order to generalise best practices.

With regard to the area of **economy and development**, which is the responsibility of the Economy and Development Research Group (Gdl-E&D), the overall focus will remain on the social patterns of production, reproduction and accumulation, and the transition from an extractive and rent-seeking economy to industrialisation with a broadened, diversified and articulated base. This analysis will provide the macro-economic and political economy framework within which specific research projects will be undertaken. Four lines of research will be undertaken by this group, namely:

- The macro-economy of the patterns of production, investment, accumulation and social reproduction so as to explain, rigorously and in a political economy framework, the dynamics of extractive growth and accumulation, their economic and social consequences, and the challenges they pose for industrialisation with a broadened, diversified and articulated base;
- Rural development, industrial policy and natural resources in the transition from an extractive and rent-seeking economy to industrialisation with a broadened

gada e articulada, envolvendo a construção teórica de modelos de transição e matrizes macroeconómicas de política industrial, a análise de padrões de investimento, produção, competição por recursos e capacidades, comércio e ligações com o sector financeiro, e estudos de caso localizados;

- Fluxos de recursos e dinâmicas do financiamento do Estado e da economia, e sua relação com e implicações para os padrões sociais de acumulação dominantes e processos de transição, com base na construção dos modelos macroeconómicos e estatísticos necessários e estudos de caso (de instituições financeiras e ao nível territorial);
- África Austral e economias emergentes. Esta linha de investigação é nova e, nos próximos quatro anos, a sua prioridade será construir bases de dados sobre bibliografia, estudos, estatística, estudiosos e instituições que se ocupam com estes assuntos. Estas bases de dados serão o ponto de partida para analisar o tipo de informação e de análise produzidos pelas diferentes fontes e para iniciar a definição de questões de estudo e identificar potenciais parcerias e redes.

Os projectos de investigação serão concebidos e levados a cabo em rede com académicos e estudantes de doutoramento das Universidades de Londres (*School of Oriental and African Studies*), Manchester (*School of Environment and Development*), Edimburgo (IN-NOGEN), Witwatersrand (*Centre for Corporate and Industrial Strategy*) e Eduardo Mondlane; com redes de organizações sociais focadas nos recursos naturais [plataforma da sociedade civil para os recursos naturais, GARP (*Governance of Africa's Resources Programme*, coordenado pelo SAIIA)] e nas questões do financiamento do Estado (fórum de monitoria do orçamento); e com investigadores seniores associados.

O Gdl-E&D deverá produzir um manual (*text book*) de Economia de Moçambique para o ensino ao nível de licenciaturas e mestrados nas Universidades nacionais.

No que diz respeito à área de **cidadania, participação política e governação**, sob responsabilidade do Grupo de Investigação sobre Cidadania e Governação (Gdl-C&G), a actividade de investigação continuará a ser focada em três linhas de investigação fundamentais:

- Eleições, partidos políticos e participação política, incluindo a cartografia dos resultados eleitorais e participação dos cidadãos, análise dos sistemas eleitorais, análise do papel e das limitações das eleições como meio de garantir a participação política democrática dos cidadãos, estudos sobre as formas e experiências de organização e participação política dos cidadãos, meios de comunicação social e participação política;
- Análise da cultura e educação cívica entre diferentes grupos sociais, com ênfase no papel do sistema de educação na produção de cultura cívica entre os estudantes;
- Governação local e dinâmicas de descentralização e municipalização.

and articulated base, involving the theoretical construction of models of transition and macro-economic matrices of industrial policy, the analysis of patterns of investment, production, competition for resources and skills, trade and links with the financial sector, and local case studies;

- Flows of resources and dynamics of the financing of the state and of the economy, their relation with and implications for the dominant social patterns of accumulation and transition processes, based on the construction of the necessary macro-economic and statistical models and case studies (of financial institutions and at territorial level);
- Southern Africa and emerging economies. This line of research is new and, in the next four years, its priority will be to build data bases on bibliography, studies, statistics, scholars and institutions which deal with these matters. These data bases will be the starting points for analysing the type of information and analysis produced by the various sources, and to begin defining the study questions and identifying potential partners and networks.

The research projects will be designed and carried out in a network with academics and doctoral students from the Universities of London (*School of Oriental and African Studies*), Manchester (*School of Environment and Development*), Edinburgh (INNOGEN), and Witwatersrand (*Centre for Corporate and Industrial Strategy*) and the Eduardo Mondlane University; with networks of social organisations focused on natural resources [civil society platform for natural resources, GARP (*Governance of Africa's Resources Programme*, coordinated by SAIIA)] and on questions of state financing (budget monitoring forum) and with associate senior researchers.

The GdI-E&D should produce a text book on the Economy of Mozambique for teaching use on licentiate and masters degree courses at Mozambican universities.

As for the area of ***citizenship, political participation and governance***, which is the responsibility of the Citizenship and Governance Research Group (GdI-C&G), the research activity will remain focused on three fundamental lines of research:

- Elections, political parties and political participation, including mapping election results and citizens' participation, analysis of electoral systems, analysis of the role and limitations of elections as a means of guaranteeing the democratic political participation of citizens, studies of the forms and experiences of organisation and political participation of citizens, the mass media and political participation;
- Analysis of the culture and civic education among various social groups, stressing the role of the education system in producing civic culture among students;
- Local governance and the dynamics of decentralisation and municipalisation.

Além das linhas de investigação principais, o Gdl-C&G continuará a produzir e/ou processar informação eleitoral e a apoiar a produção de inquéritos de opinião pública sobre questões de governação, participação política dos cidadãos e cidadania que sejam metodologicamente adequados.

No que diz respeito à área de **população, pobreza e protecção social**, sob responsabilidade do Grupo de Investigação sobre Pobreza e Protecção Social (Gdl-PPS), a actividade de investigação será focada em quatro áreas principais:

- Consolidação e análise de informação estatística e estudos sobre população, pobreza e vulnerabilidade, incluindo a alimentação de uma base de dados sobre estudos e estatística sobre pobreza a ser disponibilizada, livremente, no *website* do IESE;
- Consolidação e análise de informação e experiências sobre sistemas de protecção social em Moçambique, ou com relevância para Moçambique, incluindo o estudo da literatura e dos debates, das condições históricas em que os debates e experiências se situam, bem assim como a utilização de estudos de caso para realizar análise de impacto;
- Consolidação de uma linha de investigação sobre emprego e condições de trabalho, que irá desenvolver estudos de casos e ajudar a produzir e analisar informação sobre emprego, desemprego, subemprego e condições de trabalho em Moçambique;
- Iniciar uma linha de investigação sobre população e saúde social.

O Gdl-PPS irá colectar, produzir, processar e tornar acessível a informação estatística sobre esta área específica de trabalho.

Para a prossecução destes objectivos, o IESE estabelecerá acordos de trabalho com a Autoridade Tributária de Moçambique, o Banco de Moçambique, o Instituto Nacional de Estatística, entre outras instituições, para garantir a colaboração inter-institucional em vários domínios, incluindo a troca e acesso à informação e a realização conjunta de estudos de interesse mútuo.

Os grupos de investigação continuarão a produzir e consolidar informação estatística sobre a economia de Moçambique e, em conjunto com o Centro de Documentação e com o sector de Tecnologias de Informação, organizará esta informação em bases de dados operacionais que possam ser usadas dentro do IESE por todos os investigadores.

O IESE vai manter e desenvolver o seu sistema de publicações e debates académicos e públicos. Neste contexto, o IESE:

- Vai prosseguir a publicação anual da série *“Desafios para Moçambique”*, que se afirmou como a ligação mais directa e sistemática entre a investigação do IESE

In addition to the main lines of research, the Gdl-C&G will continue producing and/or processing electoral data, and supporting the production of public opinion surveys into questions of governance, political participation of citizens and citizenship that are methodologically adequate.

With regard to the area of **population, poverty and social protection**, which is the responsibility of the Poverty and Social Protection Research Group (Gdl-PPS), the research activity will be focused on four main areas:

- Consolidation and analysis of statistical information and studies on population, poverty and vulnerability, including feeding a data base of studies and statistics on poverty that will be made freely available on the IESE website;
- Consolidation and analysis of information and experiences on social protection systems in Mozambique, or that are relevant to Mozambique, including study of the literature and of the debates, of the historical conditions under which the debates and experience took place, as well as the use of case studies in order to undertake impact analysis;
- Consolidation of a line of research on employment and working conditions, which will undertake case studies and help produce and analyse information on employment, unemployment, under-employment and working conditions in Mozambique;
- Start a line of research into population and social health.

The Gdl-PPS will collect, produce, process and make accessible the statistical information on this specific area of work.

To pursue these objectives, IESE will establish working agreements with the Mozambique Tax Authority, the Bank of Mozambique and the National Statistics Institute, among other institutions, to guarantee inter-institutional collaboration in various spheres, including exchange of and access to information, and the joint holding of studies of mutual interest.

The research groups will continue to produce and consolidate statistical information on the Mozambican Economy. Together with the Documentation Centre and with the Information Technology sector they will organise this information into operational data bases that can be used inside IESE by all the researchers.

IESE will maintain and develop its system of academic and public publications and debates. In this context, IESE:

- Will continue the annual publication of the series *“Desafios para Moçambique”*, which has become the most direct and systematic link between IESE research and the national public debate. Between 2012 and 2015, four new issues of the

e o debate público nacional. Entre 2012 e 2015, quatro novas edições da série deverão ser publicadas. Por cada edição desta série, o IESE deverá realizar entre três e quatro seminários temáticos nas províncias.

- Vai manter e desenvolver os seus diferentes tipos e séries de publicações. No entanto, irá especializar cada tipo e série para audiências específicas (ver figura 1).
- Vai realizar duas conferências científicas *gerais* e pelo menos seis conferências temáticas específicas ligadas à actividade dos grupos de investigação. Em princípio, cada uma destas conferências deverá produzir colectâneas de artigos especializados.

Todos os grupos de investigação e investigadores serão responsabilizados por recolher e entregar ao Centro de Documentação as notas e registos de investigação, a informação estatística primária, relatórios, bases de dados e literatura revista, questionários (com as respectivas respostas) e outro material relevante, em formato digital ou impresso. Esta colecção de dados, registos e literatura diversa formam um dos principais resultados do trabalho de investigação, sem o qual a pesquisa não pode ser replicada, testada ou confirmada. O Centro de Documentação irá regulamentar esta prática.

No âmbito do desenvolvimento das redes e parcerias de investigação, o IESE vai manter e, se possível, expandir a colaboração com estudantes de pós-graduação, em especial de programas de doutoramento, tanto nacionais como estrangeiros.

O IESE vai manter e consolidar a ligação dos seus investigadores com universidades nacionais para relacionar investigação com ensino e supervisão de teses, incentivar os melhores estudantes a iniciarem-se na investigação e garantir a principal fonte de recrutamento de jovens graduados e pós-graduados para o quadro do IESE.

O IESE vai prosseguir a sua política de promoção e financiamento da formação do seu pessoal em programas de pós-graduação e de superação profissional, bem como a promoção e financiamento de programas sabáticos para o seu pessoal académico sénior, com objectivos de investigação e publicação. Assim, entre 2012 e 2015, oito assistentes de investigação deverão concluir mestrados, pelo menos um deverá iniciar o seu doutoramento (do GdI-E&D) e pelo menos dois deverão realizar programas sabáticos.

Um sistema de avaliação do desempenho dos investigadores vai ser introduzido. Este sistema será uma base para identificar lacunas e como superá-las e para tomar decisões de gestão de pessoal académico (formação, promoções, aconselhamento, demissões, etc.) com base na avaliação sistemática do seu desempenho. O sistema será ajustado ao perfil profissional específico do IESE e os seus indicadores serão ajustados à formação académica e experiência de cada investigador.

O Conselho Editorial do IESE vai ser operacionalizado tendo em vista ajudar a elevar a qualidade académica das publicações e a reputação do IESE no mundo académico internacional. Os textos das publicações do IESE de natureza académica (livros das resultantes das

series should be published. For each issue in this series, IESE should hold three or four thematic seminars in the provinces.

- Will maintain and develop its various types and series of publications. However, it will specialise each type and series for specific audiences (see figure 1).
- Will hold two general scientific conferences and at least six specific thematic conferences linked to the activity of the research groups. In principle, each of these conferences should produce collections of specialist articles.

All the research groups and researchers shall be responsible for gathering and delivering to the Documentation Centre the research notes and records, the primary statistical information, reports, data bases and literature reviewed, questionnaires (with the respective answers) and other relevant material, in digital or printed form. This collection of data, records and assorted literature forms one of the main results of the research work, without which the research cannot be replicated, tested or confirmed. The Documentation Centre shall regulate this practice.

As part of developing the research networks and partnerships, IESE will maintain and, if possible, expand collaboration with Mozambican and foreign post-graduate students, particularly those on doctoral programmes.

IESE will maintain and consolidate the links of its researchers with Mozambican universities in order to relate research with teaching and with supervision of theses, to encourage the best students to take up research, and to guarantee the main source of the recruitment of young graduates and post-graduates to the IESE staff.

IESE will pursue its policy of promoting and financing the training of its staff in post-graduate and professional improvement programmes. It will also promote and finance sabbatical programmes for its senior academic staff, for purposes of research and publication. Thus, between 2012 and 2015, eight research assistants should conclude their masters' degrees, at least one (from the GdI-E&D) should begin his doctorate and at least two should undertake sabbatical programmes.

A system for assessing the performance of the researchers will be introduced. This system will be a basis for identifying gaps and how to overcome them, and for taking management decisions about academic staff (training, promotions, counselling, dismissals etc.) based on systematic assessment of their performance. The system will be adjusted to the specific professional profile of IESE and its indicators will be adjusted to the academic training and experience of each researcher.

The IESE Editorial Council will be made operational in order to help raise the academic quality of the publications and the reputation of IESE in the international academic world. The texts of the IESE academic publications (books resulting from the conferences, and the series *Cadernos IESE*, among others) will be submitted to the Editorial Council for peer review before they are published.

conferências, Cadernos IESE, entre outros) passarão a ser submetidos para revisão crítica aos membros do Conselho Editorial antes da sua publicação.

INDICADORES DE DESEMPENHO

Os principais indicadores globais de desempenho para a investigação, publicação e debate são:

- Projectos de investigação formulados e desenvolvidos com sucesso, em rede e com parcerias, e em linha com a abordagem científica, metodologia e foco de trabalho do IESE, a definir em planos de trabalho bi-anuais;
- Número de publicações académicas e para o grande público, número de eventos públicos (conferências, seminários, palestras, lançamento de livros, etc.) por tipo, por tipo de audiência (nomeadamente académicas e/ou orientadas para o debate político nacional) e por localização geográfica, a definir em planos de trabalho bi-anuais;
- Participação, com comunicações, em conferências, seminários e palestras, por tema, tipo de audiência e localização geográfica;
- Número de pós-graduados formados e retidos na equipa nuclear permanente de investigadores do IESE, por grau e área de formação, género e grupo etário;
- Número de graduados e pós-graduados supervisionados ou co-supervisionados por investigadores do IESE, por grau e área de formação e investigação, e por género;
- Construção do repositório de materiais de investigação (bibliografia, notas de investigação, registos digitais, questionários, dados, etc.) provenientes dos projectos de investigação;
- Desenvolvimento de bases de dados estatísticos e de estudos e publicações, tanto para uso na investigação do IESE, como para divulgação;
- Popularidade do *website* do IESE no que diz respeito ao acesso a publicações e outros *links* úteis para efeitos de pesquisa e estudo;
- Resultados médios positivos da avaliação regular dos investigadores;
- Acordos de parceria estabelecidos e funcionais com outras instituições (de investigação ou geradoras de informação estatística), estabelecidos e em operação.
- Impacto das publicações, nomeadamente: citações em outras publicações académicas, citações nos meios de comunicação social, relevância, actualidade e profundidade no tratamento dos temas de investigação do IESE, influência na opinião pública.

PERFORMANCE INDICATORS

The main overall performance indicators for research, publication and debate are:

- Research projects successfully designed and undertaken, in networks and with partnerships, and in line with the scientific approach, the methodology and focus of work of IESE, to be defined in bi-annual work plans;
- Number of academic publications and publications for the wider public, number of public events (conferences, seminars, lectures, book launches, etc.) by type, by kind of audience (namely academic and/or oriented to national public debate) and by geographical location, to be defined in bi-annual work plans;
- Participation, with papers, in conferences, seminars and lectures, by theme, type of audience, and geographical location;
- Number of post-graduates trained and kept in the permanent core group of IESE researchers, by degree and area of training, gender and age group;
- Number of graduates and post-graduates supervised or co-supervised by IESE researchers, by degree and area of training and research, and by gender;
- Construction of a store of research materials (bibliography, research notes, digital records, questionnaires, data, etc.) deriving from research projects;
- Development of statistical data bases and data bases of studies and publications, both for use in IESE research and for dissemination;
- Popularity of the IESE website with regard to access to publication and other links that are useful for purposes of research and study;
- Positive average results from the regular assessment of the researchers;
- Partnership agreements established and operational with other institutions (research institutions or bodies that generate statistical information)
- Impact of the publications, namely: citation in other academic publications, citation in the mass media, relevance, timeliness and depth in the treatment of the IESE research themes, influence on public opinion.

LIGAR INVESTIGAÇÃO, ENSINO E FORMAÇÃO PARA DESENVOLVER CAPACIDADES CIENTÍFICAS E DE INTERVENÇÃO NO DEBATE PÚBLICO

ABORDAGEM, FOCOS PRINCIPAIS E ACTIVIDADES

O contributo do IESE para a formação será estruturado em torno de seis vertentes, nomeadamente:

- Ligação da investigação com o ensino universitário formal para os níveis de graduação e pós-graduação realizado por universidades nacionais, quer ao nível de disciplinas específicas das ciências sociais, quer ao nível de programas de formação em métodos de investigação e análise. Esta ligação permite enriquecer o ensino e a investigação e incentivar a curiosidade e interesse dos estudantes pela investigação;
- Ligação da investigação com a formação de grupos profissionais e activistas sociais alvo, particularmente os envolvidos na formação e análise de políticas públicas (instituições públicas e grupos de pressão da sociedade civil) e formação da opinião e agenda de debate público (grupos de pressão da sociedade civil, sindicatos e meios de comunicação social);
- Ligação da investigação com a formação sobre recolha, tratamento, análise e partilha de informação destinada a grupos seleccionados da sociedade civil envolvidos em pesquisa social e monitoria de políticas públicas;
- Ligação da investigação com programas colaborativos de formação intensiva em temas de desenvolvimento económico, social e da governação política, a realizar com outras instituições académicas (como, por exemplo, o modelo de *residential school* do “APORDE” ou do “Governance for Development in Africa” do SOAS);
- Ligação da investigação com a supervisão de estudantes universitários aos níveis de graduação e pós-graduação, promovendo o seu interesse e capacidades de investigação, contribuindo para elevar a qualidade académica e relevância social das teses e dissertações e gerando uma fonte de recrutamento de graduados e pós-graduados, de alta qualidade e motivados, para o IESE;
- Ligação da investigação com a produção de manuais de ensino universitário, para os níveis de graduação e pós-graduação.

As actividades e programas de formação serão desenvolvidos a partir dos Grupos de Investigação, contando com o envolvimento directo do Centro de Documentação, da equipa de Tecnologias de Informação e, se necessário e possível, com as redes e parcerias de

LINK RESEARCH, TEACHING AND TRAINING IN ORDER TO DEVELOP SCIENTIFIC SKILLS AND THE CAPACITY TO INTERVENE IN THE PUBLIC DEBATE

APPROACH, MAIN FOCI AND ACTIVITIES

The IESE contribution to training will be structured around six strands, namely:

- Linking research to formal university teaching for the graduate and post-graduate levels undertaken by Mozambican universities, both in specific social science disciplines and in programmes on methods of research and analysis. This link makes it possible to enrich teaching and research and to encourage curiosity and interests in research among the students;
- Linking research to the training of target professional groups and social activists, particularly those involved in the formation and analysis of public policies (public institutions and civil society pressure groups) and the formation of opinion and the agenda for public debate (civil society pressure groups, trade unions and the mass media);
- Linking research to training in the collection, treatment, analysis and sharing of information intended for selected groups of civil society involved in social research and monitoring public policies;
- Linking research to collaborative programmes of intensive training on themes of economic and social development and political governance, to be undertaken with other academic institutions (such as, for example, the model of the residential school of “APORDE” or of the “Governance for Development in Africa” of SOAS);
- Linking research with the supervision of graduate and post-graduate university students, promoting their interest in research and research skills, helping to raise the academic quality and social relevance of theses and dissertations and generating a source for the recruitment for IESE of high quality and motivated graduates and post-graduates;
- Linking research to the production of text books for university teaching, at graduate and post-graduate level.

The training activities and programmes will be developed from the Research Groups, counting on the direct involvement of the Documentation Centre, of the Information Technologies team and, if necessary and possible, of the research networks and partnerships.

investigação. Programas de ligação entre investigação e formação farão parte dos planos anuais e plurianuais destas unidades orgânicas do IESE, bem como serão parte integrante da avaliação individual dos investigadores do IESE.

O IESE irá trabalhar para estabelecer formalmente parcerias de trabalho com universidades em Moçambique, em especial com a Universidade Eduardo Mondlane, no domínio da formação e produção de manuais de ensino.

INDICADORES DE DESEMPENHO

Os principais indicadores globais de desempenho na ligação entre investigação e formação são:

- Investigadores envolvidos no ensino universitário, ao nível de graduação e pós-graduação, por categoria docente e disciplina;
- Manuais para ensino, ao nível de graduação e pós-graduação, por disciplina;
- Estudantes supervisionados por investigadores do IESE, por tema, por qualidade académica e relevância da tese, e por género;
- Programas de formação em análise de política pública, análise e partilha de informação e tratamento do debate público nos meios de comunicação social sobre assuntos de desenvolvimento social, político e económico, por tipo de programa, audiência e assunto tratado.

DESENVOLVER A LIGAÇÃO ENTRE INVESTIGAÇÃO, DOCUMENTAÇÃO, PUBLICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

ABORDAGEM, FOCOS E ACTIVIDADES

O Centro de Documentação (CD) do IESE, parte orgânica da equipa de investigação, está concebido como um repositório dinâmico de conhecimento e análise e um suporte directo e dinâmico das actividades de investigação, publicação, formação e divulgação. O CD é o elo que estabelece a ligação entre investigação, documentação para a investigação, registo da investigação, publicação e disseminação dos resultados da investigação sendo, por isso, uma unidade vital para a actividade científica nuclear do IESE.

Na estratégia do IESE, a actividade do CD será focada nas seguintes áreas:

- Consolidar o suporte académico para a investigação com base no desenvolvimento das redes electrónicas e acervo físico e no aperfeiçoamento contínuo do registo e mecanismos de utilização do acervo bibliográfico;

Programmes linking research and training will form part of the annual and multi-year programmes of these IESE units, and they will also be an integral part of the individual assessment of the IESE researchers.

IESE will work for the formal establishment of working partnerships with universities in Mozambique, particularly with the Eduardo Mondlane University, in the field of training and producing text books.

PERFORMANCE INDICATORS

The main overall performance indicators in the link between research and training are:

- Researchers involved in graduate and post-graduate university teaching, by teaching category and subject;
- Graduate and post-graduate text books, by subject;
- Students supervised by IESE researchers, by theme, by the academic quality and relevance of the thesis and by gender;
- Training programmes in analysing public policy, analysing and sharing information and treatment of the public debate in the media on matters of social, political and economic development, by type of programme, audience, and subject dealt with.

DEVELOP THE LINK BETWEEN RESEARCH, DOCUMENTATION, PUBLICATION AND DISSEMINATION

APPROACH, FOCI AND ACTIVITIES

The IESE Documentation Centre (CD), as an organic part of the research team, is designed as a dynamic store of knowledge and analysis, and as a direct and dynamic support or the research, publication, training and dissemination activities. The CD is the link that establishes the connection between research, documentation for research, the record of research, publication and dissemination of research results, and is therefore a vital unity for the core scientific activity of IESE.

In the strategy of IESE, the activity of the CD will be focused on the following areas:

- Consolidating the academic support for research, based on developing electronic networks and physical archives in the continual improvement of the records and the mechanisms for using the bibliographical material;

- Constituir o acervo do trabalho de investigação (notas, cassetes, bibliografia consultada, literatura cinzenta, relatórios de investigação, bases de dados, etc.) com base na obrigatoriedade de os grupos de investigação fornecerem os materiais, a tempo e com a devida organização, ao CD;
- Instituir a divulgação electrónica dos livros publicados pelo IESE;
- Apoiar o desenvolvimento do sistema de distribuição através da revisão, expansão e contínuo aperfeiçoamento das redes de distribuição gratuita existentes e da revisão regular dos contratos de distribuição comercial. O CD irá, ainda, analisar a viabilidade e, sendo viável, implementar uma experiência piloto de criação de livrarias sem fins lucrativos geridas por *clusters* locais de universidades, centros de investigação e/ou bibliotecas provinciais já existentes;
- Estabelecer um sistema de recolha de informação (*feedback*) sobre a opinião de leitores acerca das publicações do IESE;
- Prosseguir e expandir a organização de feiras do livro e exposições das publicações e de outros materiais didácticos produzidos pelo IESE;
- Rever, aperfeiçoar e institucionalizar o sistema de edição das publicações do IESE tendo em vista garantir a qualidade, reduzir custos de transacção e financeiros, aumentar, se possível, a componente nacional no trabalho gráfico e aperfeiçoar a planificação, controlo e cumprimento de prazos no ciclo de produção. Neste processo, é importante tomar em conta a introdução do sistema de revisão académica dos textos pelo Conselho Editorial, que aumentará a qualidade dos textos mas também aumentará o tempo necessário para passar os textos para o processo de edição;
- Organizar, em coordenação com os Grupos de Investigação e a equipa de tecnologias de informação, o sistema de gestão e acesso às bases estatísticas e outras bases de dados de apoio à investigação.
- Contribuir, em conjunto com os grupos de investigação e a equipa de comunicação e imagem, para a operacionalização de um sistema, a ser gerido pela comunicação e imagem, de registo dos eventos organizados pelo IESE, dos eventos em que investigadores do IESE apresentam comunicações, das visitas de trabalho recebidas no IESE e do registo da cobertura das temáticas de trabalho do IESE pelos meios de comunicação social;
- Garantir, em conjunto com as equipas de comunicação e imagem e de tecnologias de informação, a divulgação do *website* do IESE e do seu potencial para apoiar investigação e advocacia;

- Setting up the consolidated body of research work (notes, cassettes, bibliography consulted, grey literature, research reports, data bases, etc.) based on the research groups being obliged to provide the materials to the CD in good time, and properly organised;
- Establish electronic dissemination of the books published by IESE;
- Support development of the distribution system through the review, expansion and continual improvement of the existing free distribution networks and regular review of the commercial distribution contracts. The CD will also analyse the viability, and, if viable, will implement. A pilot experiment in the creation of not-for-profit bookshops, managed by local clusters of universities, research centres and/or the existing provincial libraries;
- Establish a feedback system on the opinion of readers about the IESE publications;
- Continue and expand the organisation of book fairs and exhibitions of the publications and other educational materials produced by IESE;
- Review, improve and institutionalise the system for publishing the IESE publications in order to guarantee quality, reduce transaction and financial costs, increase, if possible, the national component in printing, and improve planning, control and respect for deadlines in the production cycle. In this, it is important to take into account the introduction of the peer review of texts by the Editorial Council. This will improve the quality of the texts but it will also lengthen the time needed to send the texts for publication;
- Organise, in coordination with the Research Groups and the Information Technologies team, the system to manage and ensure access to the statistical data bases and other data bases that support the research.
- Contribute, together with the research groups and the communication and image team, towards making operational a system, to be managed by communication and image, of registering the events organised by IESE, the events where IESE researchers present papers, the working visits received at IESE and the record of the coverage by the mass media of the themes of the IESE work;
- Guarantee, jointly with the communication and image and information technologies teams, publicity for the IESE website and its potential to support research and advocacy;

- Garantir, em conjunto com os grupos de investigação, a recolha, registo, organização e disponibilização do material resultante de investigação (bibliografia, literatura cinzenta, estatística, questionários, entrevistas, etc.).

Para melhor apoiar e participar na actividade de investigação, cada um dos membros do CD será responsabilizado por acompanhar directamente um dos grupos de investigação.

À medida do possível, os membros da equipa de trabalho do CD deverão desenvolver projectos de investigação próprios, preferivelmente no quadro dos grupos de investigação a que cada um está ligado.

O CD irá, igualmente, desenvolver a sua equipa de trabalho à medida das necessidades e possibilidades. Para além de considerar as possibilidades de recrutamento de estagiários entre estudantes de programas relevantes para o CD, será necessário aperfeiçoar e focar cada vez melhor o sistema de assistência técnica e investir na formação profissional contínua do pessoal do CD.

INDICADORES DE DESEMPENHO

Os principais indicadores globais de desempenho do CD serão:

- Eficácia da interacção com os Grupos de Investigação, particularmente no que diz respeito ao apoio bibliográfico, à gestão de bases de dados e à construção do acervo resultante da actividade dos grupos de investigação e investigadores;
- Eficácia do sistema de edição, produção, divulgação e distribuição das publicações do IESE;
- Cobertura temática e territorial das feiras e exposições de publicações e outros materiais didácticos do IESE;
- Desenvolvimento profissional da equipa do CD, incluindo a sua contínua formação profissional e a sua participação em projectos de investigação.

GARANTIR A COMUNICAÇÃO DA MENSAGEM E DA IMAGEM DO IESE

ABORDAGEM, FOCOS E ACTIVIDADES

A relevância, impacto social e sustentabilidade científica e institucional do IESE estão estreitamente ligados à eficácia do seu sistema de comunicação das mensagens que resul-

- Guarantee, jointly with the research groups, the collection, registration, organisation and availability of the material resulting from research (bibliography, grey literature, statistics, questionnaires, interviews, etc.).

To better support and participate in research activity, each of the CD members will be responsible for accompanying directly one of the research groups.

As far as possible, the members of the CD working group should undertake their own research projects, preferably in the framework of the research groups to which each of them is linked.

The CD will also develop its working team, within the needs and possibilities of IESE. Apart from considering the possibility of recruiting apprentices among students in programmes relevant for the CD, it will be increasingly necessary to improve the focus of the technical assistance system and to invest in the continual professional training of the CD staff.

PERFORMANCE INDICATORS

The main performance indicators for the CD will be:

- Effectiveness of the interaction with the research groups, particularly with regard to bibliographical support, management of data bases and the construction of a consolidated body of material resulting from the activity of the research groups and the researchers;
- Effectiveness of the system of editing, producing, disseminating and distributing the publications of IESE;
- Thematic and territorial coverage of the fairs and exhibitions of publications and other educational materials of IESE;
- Professional development of the CD team, including their continual professional training and their participation in research projects.

ENSURE COMMUNICATION OF THE IESE MESSAGE AND IMAGE

APPROACH, FOCI AND ACTIVITIES

The relevance, social impact and scientific and institutional sustainability of IESE are closely linked to the effectiveness of its system for communicating the messages that result from

tam da investigação e da imagem do Instituto. Entre 2008 e 2011, a imagem do IESE e a sua reputação foram lançadas e desenvolvidas sobretudo pela intensidade, relevância e qualidade das publicações e eventos, e da presença frequente e marcante do IESE nos meios de comunicação social. A área de comunicação e imagem apoiou este processo numa base pontual, sobretudo focada em torno de eventos.

Nos próximos quatro anos, 2012-2015, o IESE vai investir no desenvolvimento mais sistemático desta área. Embora a produção do IESE continue a ser o aspecto vital da comunicação da mensagem e imagem da instituição, será necessário profissionalizar e expandir a actividade especializada de comunicação e imagem com os seguintes focos fundamentais:

- Disseminar, de forma sistemática e estratégica, a mensagem que resulta da actividade científica do IESE, tomando em conta a necessidade de a ajustar às diferentes audiências e de explorar diferentes meios de comunicação disponíveis em Moçambique, estabelecendo, assim, a comunicação sistemática entre a actividade científica do IESE e as audiências a que as várias mensagens se destinam;
- Garantir a cobertura e registo e o pleno aproveitamento dos eventos (conferências, seminários, palestras, exposições, entre outros) organizados pelo IESE e em que investigadores do IESE participam com comunicações, para efeitos de disseminação da mensagem e da imagem do IESE;
- Garantir o registo digital, a listagem e a disseminação das actividades que envolvem os investigadores do IESE, da investigação às publicações, do ensino aos debates (conferências, seminários e palestras), das visitas de trabalho recebidas às parcerias desenvolvidas, das exposições realizadas aos cartazes e à cobertura pelos meios de comunicação social, assim criando, protegendo e divulgando o acervo histórico da actividade e o contributo académico e social do IESE;
- Garantir o contínuo aperfeiçoamento do *website* do IESE, do ponto de vista de eficácia de comunicação e, com o apoio do CD e da equipa de tecnologias de informação, aperfeiçoar o sistema de gestão e alimentação do site;
- Contribuir para desenvolver a capacidade e qualidade de comunicação dos investigadores do IESE e para melhorar a sua interacção com os meios de comunicação social;
- Desenvolver os meios, sistemas, pacotes e planos de comunicação da imagem e relevância do IESE como parte fundamental da estratégia de mobilização de recursos e parcerias;
- Contribuir para a formação dos jornalistas dos meios de comunicação social sobre as temáticas de trabalho do IESE.

the research, and the effectiveness of the Institute's image. Between 2008 and 2011, the image of IESE and its reputation were launched and developed mainly through the intensity, relevance and quality of its publications and events, and of the frequent and prominent presence of IESE in the mass media. The communication and image area supported this on a discrete base, mostly focused on events.

In the next four years, 2012-2015, IESE will invest in the more systematic development of this area. Although the production of IESE will continue to be the vital aspect in communicating the message and image of the institution, it will be necessary to professionalise and expand the specialist communication and image activity, with the following fundamental foci:

- Disseminate, in a systematic and strategic way, the message resulting from the scientific activity of IESE, taking account of the need to adjust it to different audiences and to explore the various means of communication available in Moçambique, thus establishing systematic communication between the scientific activity of IESE and the audiences for which the various messages are intended;
- Guarantee coverage, registration and full use of the events (conferences, seminars, lectures, and exhibitions, among others) organised by IESE and where IESE researchers participate with papers, for purposes of disseminating the message and image of IESE;
- Guarantee the digital record, listing and dissemination of the activities that involve the IESE researchers, from research to publications, from teaching to debates (conferences, seminars and lectures), from the working visits received to the partnerships developed, from the exhibitions held to the posters and the media coverage, thus creating, protecting and divulging the historical body of activities and the academic and social contribution of IESE;
- Guarantee the continual improvement of the IESE website from the point of view of communication effectiveness and, with the support of the CD and the information technologies team. Improve the system of managing and feeding the site;
- Contribute to developing the capacity and quality of communication of the IESE researchers and to improving their interaction with the media;
- Develop the means, systems, packages and plans to communicate the image and relevance of IESE as a fundamental part of the strategy to mobilise resources and partnerships;
- Contribute to training journalists from the media about the themes of IESE's work.

Para a operacionalização dos seus focos e actividades, o IESE criará uma equipa permanente de comunicação e imagem, capaz de interagir com as várias unidades orgânicas do IESE, de conceber e implementar a estratégia de comunicação e imagem, de criar e explorar as oportunidades de comunicação e imagem de forma criativa, e desenvolver uma interacção sistemática, estratégica e tática com os meios de comunicação social. O desenvolvimento da equipa e da estratégia de comunicação e imagem beneficiará de parcerias em desenvolvimento, entre as quais se destaca a que está em curso com a equipa de comunicação e imagem do SOAS e do Centro de Estudos Africanos (ambos da Universidade de Londres).

INDICADORES DE DESEMPENHO

Os principais indicadores de desempenho para a equipa de comunicação e imagem são:

- Montagem e operacionalização da equipa e das parcerias necessárias para desenvolvimento da capacidade institucional;
- Operacionalização do plano detalhado e articulado de comunicação da mensagem e imagem do IESE, explorando parcerias, ligações, oportunidades e diferentes meios de comunicação;
- Operacionalização do sistema de registo digital e listagem sistemática das actividades do IESE;
- Desenvolvimento de experiências piloto de trabalho estratégico e tático com órgãos de comunicação social para disseminação e debate de mensagens chave resultantes da investigação do IESE, e para formação dos seus jornalistas;
- Estabelecimento de um sistema para divulgação digital, em filme, de palestras e comunicações seleccionadas apresentadas por investigadores do IESE, explorando as capacidades do *You Tube*, do *website* do IESE e de outros meios semelhantes;
- Desenvolvimento e operacionalização da estratégia e dos pacotes informativos para divulgação da imagem do IESE e mobilização recursos e de parcerias;
- Aperfeiçoamento contínuo do *website* do IESE para fins de comunicação das mensagens e da imagem da instituição.

To make its foci and its activities operational, IESE will set up a permanent communication and image team, able to interact with the various units of IESE, to design and implement the communication and image strategy, to create and exploit the communication and image opportunities creatively, and develop a systematic, strategic and tactical interaction with the mass media. The development of the communication and image team and strategy will benefit from partnerships under development, among which there stand out that which is underway with the communication and image team of SOAS and the Centre of African Studies (both of the University of London).

PERFORMANCE INDICATORS

The main performance indicators for the communication and image team are:

- Assembling the team and the partnerships needed for developing institutional capacity and making them operational;
- Making the detailed and articulated plan for communicating the message and image of IESE operational, by exploring partnerships, links, opportunities and various means of communication;
- Making operational the system for the digital registration and the systematic listing of IESE activities;
- Developing pilot experiments in strategic and tactical work with the mass media for disseminating and debating the key messages resulting from the IESE research, and for training their journalists;
- Establishing a system for the digital dissemination, in film, of lectures and selected papers presented by IESE researchers, exploiting the capacities of *You Tube*, of the IESE website and similar media;
- Developing and making operational the information strategy and packages to disseminate the image of IESE, and mobilising resources and partnerships;
- Continual improvement of the IESE website for purposes of communicating the messages and image of the institution.

PARTE III

PART III

ORGANIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

A organização e desenvolvimento institucional – incluindo os seus sistemas de planificação e avaliação do trabalho, e de mobilização, organização e gestão de recursos e de infraestruturas e de informação – são concebidos como suporte da actividade científica do IESE. A medida da qualidade institucional do IESE é a sua eficácia e eficiência no apoio à investigação, documentação e publicação, debate, formação e comunicação.

No período 2008-2011, o IESE optou por prestar maior atenção ao desenvolvimento da capacidade de trabalho nas suas actividades científicas nucleares (investigação, publicação, debate, etc.). A organização institucional e sistemas de gestão foram sendo desenvolvidos aos poucos, mas a um ritmo muito mais lento e menos intensivo que as actividades científicas. Esta situação tem que ser corrigida para que o IESE possa dar um novo salto na qualidade e intensidade da sua actividade científica. O relatório de revisão de médio prazo (IESE, 2010) chamou especial atenção para quatro áreas, nomeadamente: separação das funções da direcção científica e administrativa, fortalecimento do sistema de planificação, desenvolvimento da infra-estrutura e a questão da sustentabilidade financeira. Assim, em 2012-2015, atenção especial vai ser dedicada aos sistemas de governação e planificação, infra-estruturas (com enfoque na aquisição de um edifício), estratégia financeira e gestão de recursos do IESE.

SISTEMA DE DIRECÇÃO

Criado há menos de quatro anos, naturalmente o IESE mantém um sistema de direcção que reflecte a sua relativa pequena escala, o seu estágio de formação, a necessidade de priorizar a produção intelectual de qualidade e uma presença mediática forte para afirmar a instituição no debate público nacional, e um limitado estágio de institucionalização de processos e procedimentos. O avanço qualitativo e de escala da actividade científica do IESE impõe novas exigências que desafiam os limites do sistema de governação existente. Portanto, é preciso que este sistema evolua.

ORGANISATION AND INSTITUTIONAL DEVELOPMENT

Organisation and institutional development – including systems of planning and assessing work, mobilising, organising and managing resources, infra-structures and information – are designed as support for the scientific activity of IESE. The measure of the institutional quality of IESE is its effectiveness and efficiency in supporting research, documentation and publication, debate, training and communication.

In the 2008-2011 period, IESE chose to pay greater attention to developing the capacity to work in its core scientific activities (research, publication, debate, etc.). Institutional development and management systems were instituted bit by bit, but at a much slower and less intensive pace than the scientific activities. This situation must be corrected so that IESE can make a new leap forward in the quality and intensity of its scientific activity. The mid term review report (IESE, 2010) drew special attention to four areas, namely: separating the functions of scientific and administrative management, strengthening the planning system, developing the infrastructure, and the question of financial sustainability. Thus, in 2012-2015, special attention will be paid to the governance and planning systems, to infrastructures (with the focus on acquiring a building), to the financial strategy and to managing IESE resources.

MANAGEMENT SYSTEM

Set up less than four years ago, IESE naturally has a management system that reflects its relatively small scale, its stage of formation, the need to prioritise quality intellectual production and a strong media presence in order to make the institution known in the national public debate, but it is at a limited stage of institutionalising processes and procedures. The qualitative advance and increased scale of IESE's scientific activity impose new demands which challenge the limits of the existing governance system. Hence it is necessary for this system to evolve.

Neste contexto, e considerando as recomendações do relatório de revisão de médio prazo (IESE, 2010), na estratégia de 2012-2015 o IESE deverá:

- Proceder à separação das funções de direcção científica e de organização e gestão institucional, mantendo, no entanto, a subordinação da segunda aos objectivos e necessidades da primeira;
- Proceder a uma maior institucionalização dos processos e procedimentos de gestão, em todas as áreas, e melhorar a planificação, organização e direcção da actividade científica;
- Proceder ao reforço da capacidade administrativa do IESE;

As seguintes acções serão levadas a cabo para garantir a implementação destes objectivos:

- O Conselho de Direcção do IESE será reorganizado, passando a contar com cinco membros, nomeadamente: o Director do IESE, que presidirá ao Conselho; o Director para a área científica do IESE, que será o Presidente do Conselho Científico e o substituto do Director do IESE na sua ausência ou impedimento; o Director de Planificação, Recursos e Administração; e dois membros eleitos pelos trabalhadores do IESE. As principais funções do Conselho de Direcção serão: a elaboração dos planos e orçamentos do IESE a serem submetidos à Assembleia Geral; aprovação e coordenação dos seus principais actos de gestão científica e administrativa; e a coordenação da implementação e avaliação dos planos e orçamentos. O Conselho de Direcção reunirá no mínimo quatro vezes por ano.
- As actuais funções de direcção científica e administrativa, que se encontram concentradas na figura do Director do IESE, serão delegadas ao Director Científico e ao Director de Planificação, Recursos e Administração. Neste contexto, as funções executivas do Director do IESE serão substancialmente reduzidas e passarão a concentrar-se na coordenação geral, na supervisão dos dois directores de áreas, no desenvolvimento de questões estratégicas para o IESE e na representação pública do IESE.
- O Director Científico exercerá responsabilidades executivas na direcção e coordenação da actividade científica do IESE, além de presidir às reuniões do Conselho Científico. Além de substituir o Director do IESE por delegação ou por impedimento deste, o Director Científico supervisionará o desenvolvimento e as actividades dos Grupos de Investigação, do Centro de Documentação e da Comunicação, iniciará o processo de planificação e coordena-lo-á com o Director de Planificação, Recursos e Administração, e velará pela implementação das decisões do Director do IESE, do Conselho de Direcção e do Conselho Científico sobre as actividades científicas do IESE.

In this context, and considering the recommendations of the mid term review report (IESE, 2010), under the 2012-2015 strategy IESE should:

- Separate the functions of scientific management from those of organisation and institutional management, but while keeping the latter subordinate to the objectives and needs of the former;
- Undertake greater institutionalisation of management processes and procedures, in all areas, and improve the planning, organisation and management of the scientific activities;
- Strengthen the administrative capacity of IESE;

The following actions will be carried out to guarantee implementation of these objectives:

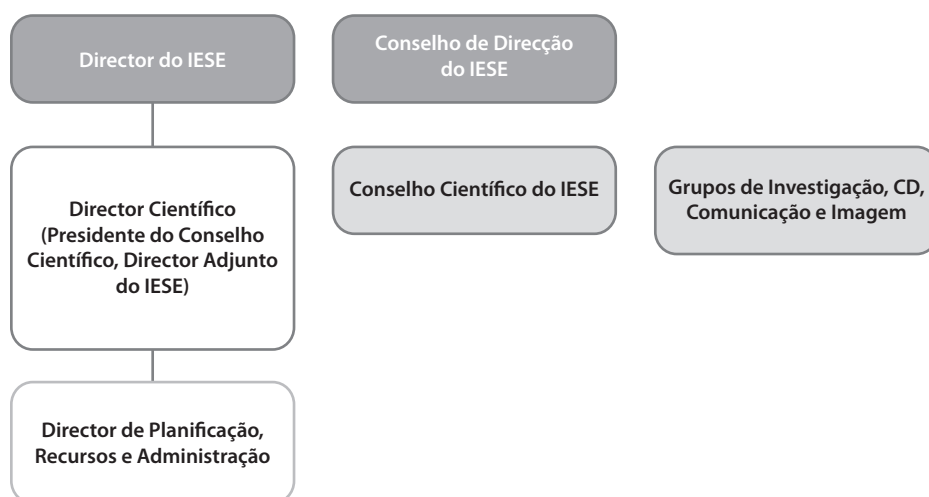
- The IESE Board of Directors will be reorganised. It will have five members, namely: the Director of IESE, who will chair the Board; the Director for the scientific area of IESE, who will be the Chairperson of the Scientific Council, and the first deputy director; the Director of Planning, Resources and Administration; and two members elected by the IESE workers. The main functions of the Board of Directors will be: drawing up the IESE plans and budgets to be submitted to the General Meeting; approval and coordination of the main acts of scientific and administrative management; and coordinating implementation and assessment of the plans and budgets. The Board of Directors will meet at least four times a year.
- The current functions of scientific and administrative management, which are concentrated in the person of the IESE Director, will be delegated to the Scientific Director and to the Director of Planning, Resources and Administration. In this context, the executive functions of the IESE Director will be substantially reduced and he/she will concentrate on general coordination, on supervising the two area directors, on strategic issues and on the public representation of IESE.
- The Scientific Director will hold executive responsibilities in managing and coordinating the scientific activities of IESE, as well as chairing meetings of the Scientific Council. In addition to standing in for the director of IESE when delegated to do so or when the Director is unavailable, the Scientific Director will supervise the development and activities of the research groups, of the Documentation Centre and of Communication, he/she will initiate the planning process and coordinate it with the Director of Planning, Resources and Administration, and will ensure implementation of decisions taken by the Director of IESE, by the Board of Directors and by the Scientific Council about the scientific activities of IESE.

- Será nomeado um Director para a Planificação, Recursos e Administração que, além de dirigir estas áreas de trabalho, representará o IESE nos seus actos administrativos. Sob sua responsabilidade terá a gestão da planificação, orçamentação e mobilização de recursos (incluindo o *fund raising*), a gestão de recursos humanos, a contabilidade, gestão financeira, logística e administração geral (incluindo a secretaria, recepção, segurança das instalações e transportes), e as infra-estruturas (incluindo a gestão, manutenção e desenvolvimento do edifício, equipamento, redes, tecnológicos de informação e comunicação).
- Será operacionalizado o Conselho Editorial com a função de elevar a qualidade e a reputação académicas das publicações do IESE;
- Será reforçada a equipa de administração e finanças para abarcar as várias áreas de actividade;
- Serão institucionalizados os procedimentos e processos de gestão e administrativos e financeiros em todas as áreas de trabalho do IESE.

Os Estatutos, Regulamentos e demais normas em vigor no IESE serão alterados tendo em vista acomodar o novo sistema de governação, institucionalizar e simplificar as melhores práticas, processos e procedimentos, e profissionalizar o funcionamento do IESE.

A figura 3 resume esquematicamente a estrutura de governação do IESE, referindo-se a uma estrutura de funções e não necessariamente a uma estrutura orgânica de departamentos.

FIGURA 3 ESTRUTURA DE DIRECÇÃO DO IESE

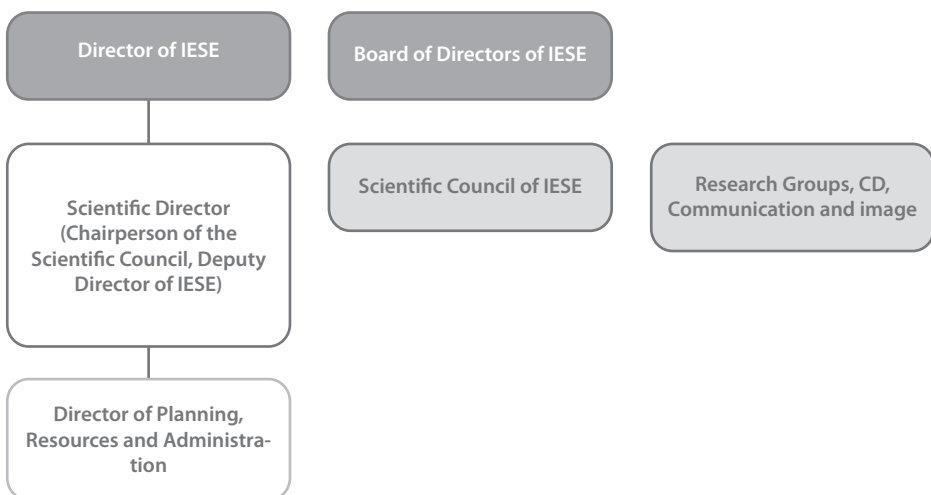


- A Director will be appointed for Planning, Resources and Administration which, in addition to managing these areas of work, will represent IESE in its administrative acts. He/she will be responsible for managing planning, budgeting and mobilising resources (including fund raising), managing human resources, accounts, financial management, logistics and general administration (including the secretariat, reception, security of the premises and transport), and the infrastructures (including the management, maintenance and development of the building, equipment, networks and information and communication technologies).
- The Editorial Council will be made operational with the task of raising the quality and academic reputation of the IESE publications;
- The administration and finance team will be strengthened to cover the various areas of activity;
- Management, administrative and financial procedures and processes will be institutionalised in all areas of IESE work.

The Statutes, Regulations and other norms in force in IESE will be changed to accommodate the new system of governance, to institutionalise and simplify best practices, processes and procedures, and professionalise the functioning of IESE.

Figure 3 gives a schematic summary of the IESE structure of governance, referring to a structure of functions, and not necessarily to an organic structure of departments.

FIGURE 3 STRUCTURE OF THE IESE MANAGEMENT



PLANIFICAÇÃO E ORÇAMENTO

A actividade nuclear do IESE é científica – investigação, publicação e documentação, formação e debate – e este tipo de actividade é notoriamente difícil de planificar com rigor. A experiência de planificação do IESE revela esta dificuldade, bem como as diferentes tentativas de criar pilares estruturais em torno dos quais os planos de trabalho se podem desenvolver. A abordagem de planificação mais comum no IESE consiste em definir projectos de investigação e os seus produtos – publicações, seminários, conferências, programas de formação, entre outros. Esta abordagem é derivada da lógica de causa-efeito do trabalho académico, em que os produtos académicos resultam da investigação. Já na prática, o que esta abordagem implica é que a planificação do IESE tem por pilares os seus processos e insumos, mas não os seus produtos. Este problema é agravado pela dificuldade de definir projectos de investigação viáveis – isto é, questões que sejam não só relevantes mas investigáveis – e de os planificar, e pelo facto de o IESE ter de atingir, simultaneamente, várias audiências e objectivos, nomeadamente a academia, o debate público aberto e o processo de análise, construção e implementação de políticas públicas.

Assim, os planos de trabalho do IESE têm sido pontos de referência, entre muitos outros, para orientar a actividade do IESE mas não têm sido instrumentos rigorosos de trabalho. O enquadramento e formação dos jovens investigadores e a gestão mais disciplinada e rigorosa do tempo e dos outros recursos do IESE exigem um sistema de planificação mais eficaz e mais ajustado à natureza do trabalho do IESE.

As deficiências de planificação da actividade nuclear do IESE têm impacto directo na gestão administrativa e financeira. Os efeitos destas deficiências têm sido minimizados, ao mesmo tempo que a produção intelectual do IESE e a sua disseminação têm sido expandidas e melhorado de qualidade. Isto tem sido possível devido ao sistema flexível de trabalho, ao fundo comum com desembolsos previsíveis a médio prazo e ao empenho pessoal dos quadros do IESE. Mas é necessário e é possível melhorar substancialmente o sistema de planificação e gestão, e a experiência acumulada é um ponto de partida útil para tal.

Neste contexto,

- Os planos de trabalho do IESE continuarão a ter por ponto de partida a sua actividade científica mas, à semelhança de um plano empresarial produtivo, terão como pilares: as áreas (temas ou aspectos) sobre o qual se pretende exercer influência (isto é, o equivalente ao “mercado” nos planos empresariais); os produtos com os quais essa influência será exercida (as publicações, conferências, cursos de formação, etc.); e os meios com os quais esses produtos serão produzidos. Os projectos de investigação serão os processos de produção de informação, conhecimento e análise. Na sequência de planificação, projectos de investigação serão

PLANNING AND BUDGETING

The core activity of IESE is scientific – research, publication and documentation, training and debate – and this type of activity is notoriously difficult to plan with rigour. IESE's experience of planning shows this difficulty, as do the various attempts to create structural pillars around which plans of work can be developed. The most common planning approach in IESE consists of defining research projects and their products – publications, seminars, conferences, and training programmes, among others. This approach derives from the cause-effect logic of academic work, in which academic products result from research. In practice, what this approach implies is that the pillars of IESE's planning are its processes and inputs, but not its products. This problem is worsened by the difficulty of defining viable research projects – that is, questions that are not only relevant but can be investigated – and of planning them, and by the fact that IESE has to reach simultaneously several audiences and objectives, namely academia, open public debate and the analysis, and the process of analysis, construction and implementation of public policies.

Thus the work plans of IESE have been reference points, among many others, to guide the activity of IESE but they have not been rigorous working instruments. The insertion and training of young researchers and the more disciplined and rigorous management of time and of other IESE resources requires a more effective planning system, that is more adjusted to the nature of IESE's work.

The planning defects of the core activity of IESE have a direct impact on administrative and financial management. The effects of these defects have been minimised, at the same time as the intellectual production of IESE and its dissemination have expanded and improved in quality. This has been possible due to the flexible working system, to the common fund, with disbursements that are predictable in the medium term, and to the personal commitment of IESE staff. But it is necessary and possible to improve substantially the planning and management system, and the accumulated experience is a useful starting point for this.

In this context,

- The IESE work plans will continue to take scientific activity as their starting point, but just like a productive business plan, they will have as their pillars: the areas (themes or aspects) on which it is intended to exercise influence (this is the equivalent of "the market" in business plans); the products through which this influence will be exercised (the publications, conferences, training courses, etc.); and the resources with which these products will be produced. The research projects will be the processes of producing, information, knowledge and analysis. In the planning sequence, research projects will be derived from the products and

derivados dos produtos e estes serão derivados dos temas/áreas (“mercados”). Os planos de trabalho científico incluirão reservas de tempo para actividades subsidiárias (como, por exemplo, contacto com a comunicação social e/ou participação em conferências não planificados para os quais investigadores do IESE sejam convidados como oradores ou tenham interesse particular). Os planos de trabalho científico serão bianuais, dado o tempo requerido para desenvolver o processo de trabalho (investigação), mas com produtos anuais.

- A elaboração dos planos de trabalho científico precedem a elaboração da componente de suporte humano, material e financeiro, mas têm por limite os pacotes de recursos disponíveis e possíveis de mobilizar. A componente de suporte humano, material e financeiro (orçamento) dos planos de trabalho científico será planificada anualmente e daí derivarão os orçamentos anuais do IESE.
- A articulação dos planos de trabalho científico com o seu suporte humano, material e financeiro (orçamento) requer a introdução do sistema de contabilidade analítica (centros de custos) que permita ligar os produtos com os recursos necessários, disciplinando e estandardizando os modelos de produção científica do ponto de vista da gestão de recursos;
- A regulamentação do processo de planificação, orçamentação, análise de custos e controlo será estabelecida pelo Conselho de Administração.

Os documentos base para a planificação são as linhas estratégicas de médio prazo, as revisões intermédias e finais de cada período, os relatórios e planos dos períodos anteriores, decisões relevantes dos órgãos de direcção do IESE, minutas relevantes das reuniões semestrais com os parceiros do IESE, acordos de parceria e os pacotes de recursos disponíveis.

these will be derived from the themes/areas (“markets”). The scientific work plans will include reserves of time for subsidiary activities (such as, for example, contact with the media and/or participation in unplanned conference to which IESE researchers are invited as speakers or in which they have a particular interest). The scientific work plans will be bi-annual, given the time required to develop the work process (research), but with annual products.

- The scientific work plans are drawn up prior to drafting the component of human, material and financial support, but take as their limits the packages of resources available and which can be mobilised. The component of human, material and financial support (budget) for the scientific work plans will be planned annually and from this will be derived the annual budgets of IESE.
- Combining the scientific work plans with their human, material and financial support (budget) requires introducing the system of analytical accounting (cost centres) which makes it possible to link products with the resources needed, disciplining the models of scientific production from the point of view of resource management;
- The regulations for planning, budgeting, cost analysis and control will be established by the Board of Directors.

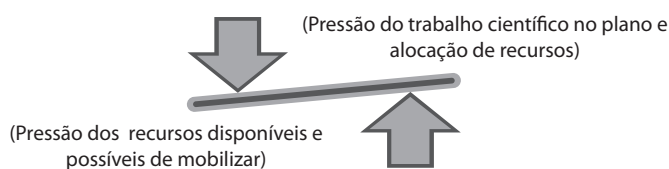
The basic documents for planning are the medium term strategic lines, the intermediate and final reviews of each period, the reports and plans of the previous periods, relevant decision of the IESE management bodies, relevant minutes of the six monthly meetings with the partners of IESE, partnership agreements and the packages of available resources.

FIGURA 4 MODELO DO PROCESSO DE PLANIFICAÇÃO (COM UM EXEMPLO SIMPLIFICADO PARA ILUSTRAÇÃO)

Início do processo de planificação: a produção científica (exemplo simplificado)
– Direcção Científica



Processo de ajustamento contínuo entre produção científica e recursos – Conselho de Administração



Recursos disponíveis e possíveis de mobilizar: processo de ajustamento conduz ao plano e orçamento – Direcção de Planificação e Administração

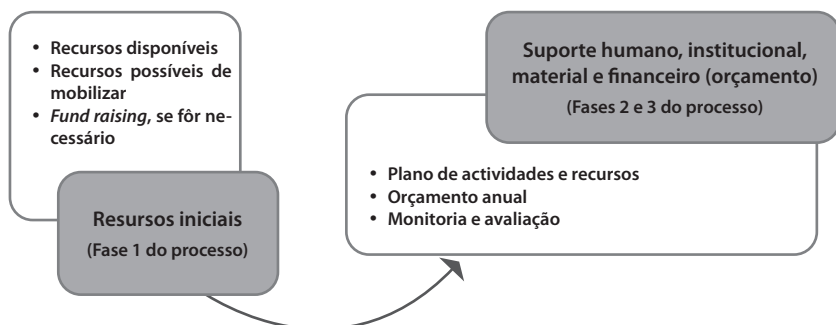
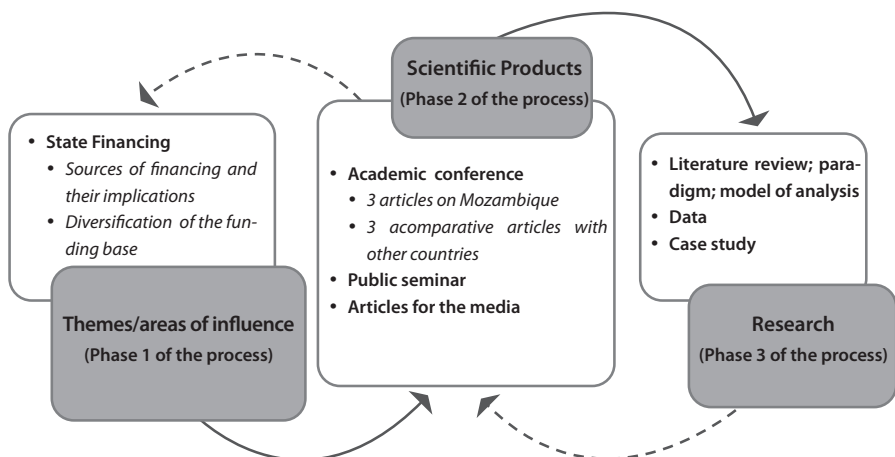
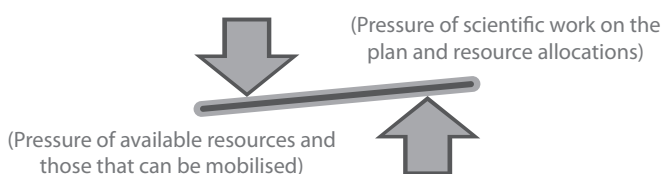


FIGURE 4 MODEL OF THE PLANNING PROCESS (WITH A SIMPLIFIED EXAMPLE FOR ILLUSTRATION)

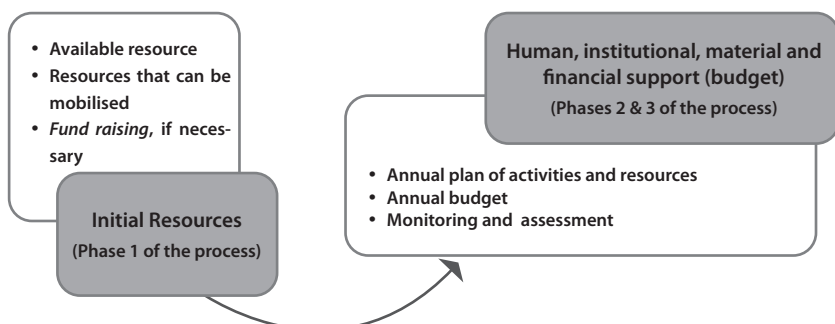
Start of the planning process: scientific production (simplified example)
– *Scientific Management*



Continual adjustment between scientific production and resources – Board of Directors



Resources available and that can be mobilised: adjustment process leads to plan and budget – Planning and Administration Directorate



INFRA-ESTRUTURAS

A infra-estrutura do IESE compreende o edifício, os equipamentos, mobiliário, sistemas e equipamentos de comunicação e de tecnologias de informação (IT). O edifício do IESE, que é arrendado, tornou-se demasiado pequeno e passou a constituir o principal problema infra-estrutural.

Neste contexto, no domínio das infra-estruturas, o IESE vai dar prioridade à aquisição de um novo edifício que tenha espaço para expandir de modo a poder receber investigadores visitantes (condição necessária para o desenvolvimento de redes e parcerias de investigação) e estudantes, ter espaço para acomodar o crescimento do Centro de Documentação e criação de uma sala de leitura (condição para tornar o acervo bibliográfico acessível a mais utentes), melhorar as condições de trabalho dos investigadores e acomodar a expansão da estrutura administrativa e de serviços. A aquisição de um edifício, em vez de arrendamento, poderá ajudar a racionalizar a despesa e abrir opções de organização institucional mais estáveis como, por exemplo, a formação de uma Fundação.

No que diz respeito às restantes áreas de infra-estrutura, a estratégia consiste em ajustar os meios ao ritmo de expansão do IESE e às exigências qualitativas do trabalho científico, e garantir a sua manutenção e actualização.

RECRUTAMENTO E FORMAÇÃO DE PESSOAL

Para qualquer organização, em especial para uma organização académica pequena, como o IESE, a qualidade e fiabilidade do sistema de recrutamento é vital. O sucesso relativo do IESE tem sido, em grande medida, influenciado pelo cuidadoso recrutamento e pelo posterior investimento na formação.

Assim, o IESE vai:

- Priorizar a formação avançada do seu staff;
- Restringir o recrutamento para manter a instituição sustentável, mas sem descuidar as necessidades de reforço imprescindível das áreas de comunicação e imagem, administrativas, recursos e infra-estruturas.
- Manter o eventual recrutamento que venha a ocorrer para áreas científicas baseado nas ligações com o ensino superior (graduação e pós-graduação), pois esta ligação fornece informação vital sobre o potencial de futuros investigadores do IESE, e desperta neles a curiosidade, interesse pelo estudo e capacidade científica necessários para que se tornem investigadores de excelência.

INFRASTRUCTURES

The IESE infrastructure consists of the building, the equipment, furniture, communication and information technology (IT) systems and equipment. The IESE building, which is rented, has become too small. This has become the main infrastructural problem.

In this context, in the field of infrastructures, IESE will give priority to acquiring a new building with space to expand so that it can receive visiting researchers (a necessary condition for the development of research networks and partnerships) and students, to have space to accommodate the growth of the Documentation Centre and to set up a reading room (a condition for making the archive accessible to more users), to improve the working conditions of the researchers, and to accommodate expansion of the administrative and service structure. Acquiring a building, instead of renting one, could help rationalise expenditure and open options for more stable institutional organisation, such as, for example, setting up a Foundation.

As for the other areas of infrastructure, the strategy consists of adjusting them to the pace of IESE's expansion and to the qualitative requirements of the scientific work, and guarantee that they are maintained and updated.

STAFF RECRUITMENT AND TRAINING

For any organisation, particularly for a small academic organisation, such as IESE, the quality and reliability of the recruitment system is vital. The relative success of IESE has, to a large extent, been influenced by careful recruitment and by the later investment in training.

Thus, IESE will:

- Prioritise the advanced training of its staff;
- Restrict recruitment to keep the institution sustainable, but without neglecting the needs for indispensable strengthening of the areas of communication and image, administration, resources and infrastructures'
- Keep the eventual recruitment that may occur for scientific areas based on the links with higher education (graduation and post-graduation), since this link provides vital information about the potential of future IESE researchers, and awakes in them the curiosity, interest in study, and scientific skills needed for them to become excellent researchers.

- Manter o seu sistema de financiamento da formação de pós-graduação dos seus investigadores, quer através de fundos próprios, quer através da mobilização de bolsas de estudo e de parcerias com instituições científicas, de acordo com um plano institucional de formação transparente e rigoroso.
- Manter o seu sistema de formação e actualização profissional no posto de trabalho, para garantir a contínua superação profissional do seu pessoal.
- Continuar a tirar proveito de sistemas de formação mais informais e de curta duração (como, por exemplo, o *APORDE*, baseado em Universidades sul-africanas e facilitado por economistas de desenvolvimento de alta reputação internacional; ou o *Governance for Development in Africa*, gerido pela Universidade de Londres).
- Desenvolver o sistema de investigadores associados, para expandir e melhorar as capacidades e redes de investigação a baixo custo. Este sistema deverá, igualmente, funcionar como filtro para eventual recrutamento de investigadores permanentes do IESE.

ESTRATÉGIA E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRAS

Uma das causas do sucesso relativo do IESE nos primeiros quatro anos foi o estabelecimento do fundo comum, com previsibilidade de médio prazo, financiado por parceiros do IESE com programas multi-anuais, e gerido com base num memorando de entendimento comum para todos os parceiros, que estabelece as regras de engajamento entre o IESE e os parceiros. Além de minimizar os custos de transacção e fortalecer a prestação de contas e transparência de todas as partes, o fundo comum permite ao IESE desenvolver-se institucionalmente e de acordo com a sua agenda de trabalho, e focar-se na produção científica sem a pressão de ter que estar presente no mercado de consultoria. Algumas das actividades de maior impacto e visibilidade do IESE – como o subsídio às publicações, a distribuição gratuita de publicações a instituições académicas, instituições públicas organizações da sociedade civil e órgãos de comunicação social, a extensão das linhas logísticas para distribuição das publicações em todas as províncias do País, os inúmeros seminários e conferências, tanto em Maputo como nas restantes províncias do País – só são possíveis porque existe um sistema de financiamento de médio prazo não consignado a projectos específicos.

Como foi identificado pelo relatório da avaliação intermédia (IESE, 2010), dado que o IESE é uma instituição de investigação, é irrealista acreditar que pode, alguma vez, ficar auto-suficiente financeiramente e, ao mesmo tempo, manter a sua idoneidade e independência intelectual e de agenda de trabalho. De modo a ser socialmente relevante e livremente

- Maintain its system of financing the post-graduate training of its researchers, both through its own funds, and through mobilising scholarships and partnerships with scientific institutions, in accordance with a transparent and rigorous institutional training plan.
- Maintain its system of on the job professional training and updating to guarantee the continual professional improvement of its staff.
- Continue to take advantage of more informal and short duration training systems (such as, for example, *APORDE*, based in South African universities and facilitated by development economists of high international reputation; or the Governance for Development in Africa programme managed by the University of London).
- Develop the system of associate researchers to expand and improve the research capacities and networks at low cost. This system should also work as a filter for the eventual recruitment of permanent IESE researchers.

FINANCIAL STRATEGY AND SUSTAINABILITY

One of the reasons for the relative success of IESE in the first four years was the establishment of the common fund, with medium term predictability, financed by IESE's partners with multi-year programmes, and managed on the basis of a memorandum of understanding common to all the partners, which establishes the rules of engagement between IESE and the partners. In addition to minimising transaction costs and strengthening the accountability and transparency of all the parties, the common fund allows IESE to develop itself institutionally and in accordance with its agenda of work, and to focus on scientific production without the pressure of having to be present on the consultancy market. Some of the IESE activities of greatest impact and visibility – such as the subsidised publications, the free distribution of publications to academic institutions, public institutions, civil society organisations and the mass media, the extension of the logistic lines for distributing the publications in all the country's provinces, the countless seminars and conferences, both in Maputo and in the other provinces – are only possible because there is a system of medium term financing not earmarked for specific projects.

As was identified by the intermediate assessment report (IESE, 2010), given that IESE is a research institution, it is unrealistic to believe that it can ever become financially self-sufficient while at the same time maintaining its impartiality and intellectual independence and work agenda. In order to be socially relevant and freely accessible, economic and social research must acquire the characteristics of public and merit goods, in which its

acessível, a investigação económica e social tem que adquirir as características de bem público e de mérito, em que o seu valor social é significativamente superior ao seu valor de mercado, e os resultados da investigação são disponibilizados tão livre e abrangentemente quanto possível. De facto, um dos grandes riscos para o futuro é o IESE ser forçado a ficar profundamente envolvido no mercado de consultorias. Embora esta actividade permita gerar rendimento, fá-lo-á à custa do desvio do foco do IESE da investigação e da eliminação da sua relevância social.

No entanto, também é irrealista e arriscado acreditar que um pequeno grupo de doadores irá, para sempre, garantir o financiamento do IESE.

Neste contexto, o IESE vai:

- Continuar a dar prioridade ao financiamento via fundo comum, com procedimentos comuns de gestão e prestação de contas;
- A curto e médio prazo, trabalhar para garantir a continuidade do envolvimento dos seus parceiros actuais no financiamento previsível, multi-anual baseado no fundo comum;
- A médio e longo prazo, diversificar as fontes de financiamento do fundo comum, nomeadamente:
 - Aumentando o número de parceiros de desenvolvimento;
 - Iniciando parcerias com fundações mais vocacionadas para financiamento estável da investigação social e económica.
- A curto e médio prazo, continuar parcerias científicas com outras instituições de investigação, usando-as, igualmente, para mobilizar financiamento;
- A longo prazo, trabalhar no sentido de criar um *endowment fund* que permita gerar uma fonte de rendimento permanente;
- A curto prazo, identificar fontes de rendimento internas e fontes de poupança de recursos que não ponham em causa o foco do IESE na investigação de qualidade e socialmente relevantes.
- A curto prazo, estabelecer capacidades profissionais e permanentes de *fund raising*, e ligar esta actividade com a promoção da comunicação da mensagem e da imagem do IESE.

O IESE irá manter e desenvolver a gestão criteriosa e transparente dos recursos, infra-estruturas e orçamentos de modo a garantir que a boa gestão e a redução dos custos unitários de produção (ou melhoria contínua da eficiência do sistema de trabalho) façam parte integral da estratégia de alcance de sustentabilidade financeira.

social value is significantly higher than its market value and the research results are made available as freely and as widely as possible. Indeed one of the great risks for the future is that IESE would be forced to become deeply involved in the consultancy market. Although this activity would generate income, it would do so at the cost of diverting IESE's focus away from research and eliminating its social relevance.

But it is also unrealistic and risky to imagine that a small group of donors will forever guarantee the funding of IESE.

In this context, IESE will:

- Continue to prioritise financing via the common fund, with common management and accountability procedures;
- Work, in the short and medium terms, to guarantee continued involvement of its current partners in predictable, multi-year funding based on the common fund;
- In the medium and long terms, diversify the sources of finance of the common fund, namely:
 - Increasing the number of development partners;
 - Initiating partnerships with foundations that have the vocation for the stable funding of social and economic research.
- In the short and medium terms, continue scientific partnerships with other research institutions, also using them to raise funds;
- In the long term, work to set up an endowment fund that makes it possible to generate a permanent source of revenue;
- In the short term, identify internal sources of revenue and sources of saving resources which do not endanger the focus of IESE on quality and socially relevant research.
- In the short term, establish professional and permanent fund raising skills, and link this activity with promoting communication of the message and image of IESE.

IESE will maintain and develop careful and transparent management of resources, infrastructures and budgets so as to ensure that good management and reduction in the unit costs of production (or continual improvement of the efficiency of the work system) are an integral part of the strategy for achieving financial sustainability.

TAREFAS IMEDIATAS DE ORGANIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Embora estas linhas estratégicas não sejam um plano detalhado de trabalho, há actividades de organização e desenvolvimento institucional que devem ser realizadas a curto prazo para que a estratégia possa ser implementada.

Assim:

- Até finais de Outubro de 2011, deverá estar elaborado o plano de actividades científicas para os próximos dois anos;
- Até finais de Outubro de 2011, deverá estar concluída a negociação e a operacionalização do financiamento do fundo comum para os próximos quatros anos, com os actuais parceiros do IESE;
- Até finais de Abril de 2012, deverá estar estabelecido o novo sistema de governação com os respectivos directores e outro pessoal chave nomeados;
- Até finais de Abril de 2012, o sistema de planificação deverá estar estandardizado e normalizado, e associado com o sistema de avaliação de desempenho individual e colectivo;
- Até finais Março de 2012, deverá haver uma decisão clara, com alcance de médio e longo prazo, sobre o edifício do IESE;
- Até finais de 2012, deverá estar estabelecida e em início de implementação a estratégia financeira do IESE, incluindo uma decisão final sobre as modalidades de profissionalização do *fund raising*;
- Até finais de Maio de 2012, deverá estar em função uma equipa básica de Comunicação e Imagem.

IMMEDIATE TASKS OF ORGANISATION AND INSTITUTIONAL DEVELOPMENT

Although these strategic lines are not a detailed work plan, there are organisation and institutional development activities which should be undertaken in the short term so that the strategy can be implemented.

Thus:

- By the end of October 2011, the plan of scientific activities for the next two years should be drawn up;
- By the end of October 2011, negotiating and putting into operation the financing of the common fund for the next four years should be completed, with the current partners of IESE;
- By the end of April 2012, the new system of governance should be established with the respective directors and other key staff appointed;
- By the end of April 2012, the planning system should be standardised and normalised, and associated with the individual and collective performance assessment system;
- By the end of March 2012, there should be a clear decision, for the medium and long term, about the IESE building;
- By the end of 2012, the IESE financial strategy should be established and its implementation should have begun, including a final decision on the forms of professionalising fund raising;
- By the end of May 2012, a basic Communication and Image team should be operational.

LISTA DE
DOCUMENTAÇÃO
CONSULTADA

LIST OF
DOCUMENTATION

- IESE(Instituto de Estudos Sociais e Económicos) (elaborado por C. Darch e J. Head), 2010. *Medium Term Strategic Plan for 2008-2011. Mid-Term Evaluation*, Maputo, (Agosto-Setembro).
- IESE, 2010a. *Outline of IESE's main Strategic Directions for 2012-2015. 1st Draft Notes for Discussion, (V.3)*, IESE: Maputo. (21 de Junho).
- IESE, 2010b. *Plano de Trabalho do IESE para 2010*, IESE: Maputo.
- IESE, 2010c. *Relatório de Actividades do IESE em 2009 submetido à Terceira Sessão Ordinária da Assembleia Geral do IESE*, IESE: Maputo. (20 de Abril).
- IESE, 2009a. *Balanço do Plano de Trabalho do IESE em 2008. Submetido à e aprovado pela II Assembleia-Geral Ordinária do IESE*, IESE: Maputo. (17 de Março).
- IESE, 2009b. *Plano de Trabalho do IESE para 2009*, IESE: Maputo.
- IESE, 2008a. *Balanço do Plano de Implementação do IESE em 2007/2008. Aprovado pela Primeira Assembleia-Geral Ordinária do IESE*, IESE: Maputo. (11 de Julho).
- IESE, 2008b. *Programa detalhado do IESE, projectos e necessidades financeiras 2008-2011*, IESE: Maputo.
- IESE, 2007. *Development Plan 2008-2011*, IESE: Maputo. (Maio).

ANEXOS
ANNEXES

PRODUTOS E IM-
PACTO DO IESE
PRODUCTS AND
IMPACT OF IESE

ANEXO 1 | ANNEX 1

PUBLICAÇÕES DO INSTITUTO DE ESTUDOS SOCIAIS E ECONÓMICOS¹

PUBLICATIONS OF THE INSTITUTE OF SOCIAL AND ECONOMIC STUDIES¹

LIVROS | BOOKS

Desafios para Moçambique 2011. (2011)

Luís de Brito, Carlos Nuno Castel-Branco, Sérgio Chichava e António Francisco (organizadores)
IESE: Maputo

Economia extractiva e desafios de industrialização em Moçambique – *comunicações apresentadas na II Conferência do Instituto de Estudos Sociais e Económicos.* (2010)

Luís de Brito, Carlos Nuno Castel-Branco, Sérgio Chichava e António Francisco (organizadores)
IESE: Maputo

Protecção social: abordagens, desafios e experiências para Moçambique – *comunicações apresentadas na II Conferência do Instituto de Estudos Sociais e Económicos.* (2010)

Luís de Brito, Carlos Nuno Castel-Branco, Sérgio Chichava e António Francisco (organizadores)
IESE: Maputo

Pobreza, desigualdade e vulnerabilidade em Moçambique – *comunicações apresentadas na II Conferência do Instituto de Estudos Sociais e Económicos.* (2010)

Luís de Brito, Carlos Nuno Castel-Branco, Sérgio Chichava e António Francisco (organizadores)
IESE: Maputo.

¹ Outras publicações do IESE e seus investigadores, como comunicações de conferências e mimeos, podem ser localizadas no *website* do IESE ou páginas individuais dos investigadores | Other publications of IESE and its researchers, like conference papers and mimeos, can be found on IESE's website on the researchers' individual pages (which can be accessed from IESE's website).

Desafios para Moçambique 2010. (2009)

Luís de Brito, Carlos Nuno Castel-Branco, Sérgio Chichava e António Francisco (organizadores)
IESE: Maputo

Cidadania e governação em Moçambique – comunicações apresentadas na Conferência Inaugural do Instituto de Estudos Sociais e Económicos. (2009)

Luís de Brito, Carlos Castel-Branco, Sérgio Chichava e António Francisco (organizadores)
IESE: Maputo

Reflecting on economic questions – papers presented at the inaugural conference of the Institute for Social and Economic Studies. (2009)

Luís de Brito, Carlos Castel-Branco, Sérgio Chichava and António Francisco (editors)
IESE: Maputo

Southern Africa and Challenges for Mozambique – papers presented at the inaugural conference of the Institute for Social and Economic Studies. (2009)

Luís de Brito, Carlos Castel-Branco, Sérgio Chichava and António Francisco (editors)
IESE: Maputo

CADERNOS IESE

(Artigos produzidos por investigadores permanentes e associados do IESE. Esta colecção substitui as séries “Working Papers” e “Discussion Papers”, que foram descontinuadas | Articles produced by permanent and associated researchers of IESE. This collection replaces the series “Working Papers” and “Discussion Papers” which have been discontinued).

Cadernos IESE nº 11: Protecção Social no Contexto da Transição Demográfica Moçambicana. (2011)

António Alberto da Silva Francisco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_11_AFrancisco.pdf

Cadernos IESE nº 10: Protecção Social Financeira e Demográfica em Moçambique: oportunidades e desafios para uma segurança humana digna. (2011)

António Alberto da Silva Francisco, Rosimina Ali, Yasfir Ibraimo

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_10_AFRA.pdf

Cadernos IESE nº 9: Can Donors ‘Buy’ Better Governance? The political economy of budget reforms in Mozambique. (2011)

Paolo de Renzio

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_09_PRenzio.pdf

Cadernos IESE nº 8: Desafios da Mobilização de Recursos Domésticos – Revisão crítica do debate. (2011)

Carlos Nuno Castel-Branco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_08_CNCB.pdf

Cadernos IESE nº 7: *Dependência de Ajuda Externa, Acumulação e Ownership*. (2011)

Carlos Nuno Castel-Branco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_07_CNCB.pdf

Cadernos IESE nº 6: *Enquadramento Demográfico da Protecção Social em Moçambique*. (2011)

António Francisco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_06_AF.pdf

Cadernos IESE nº 5: *Estender a Cobertura da Protecção Social num Contexto de Alta Informalidade da Economia: necessário, desejável e possível?* (2011)

Nuno Cunha e Ian Orton

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_05_Nuno_Ian.pdf

Cadernos IESE nº 4: *Questions of health and inequality in Mozambique*. (2010)

Bridget O'Laughlin

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_04_Bridget.pdf

Cadernos IESE nº 3: *Pobreza, Riqueza e Dependência em Moçambique: a propósito do lançamento de três livros do IESE*. (2010)

Carlos Nuno Castel-Branco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_03_CNCB.pdf

Cadernos IESE nº 2: *Movimento Democrático de Moçambique: uma nova força política na Democracia moçambicana?* (2010)

Sérgio Inácio Chichava

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_02_SC.pdf

Cadernos IESE nº 1: *Economia Extractiva e desafios de industrialização em Moçambique*. (2010)

Carlos Nuno Castel-Branco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_01_CNCB.pdf

WORKING PAPERS

[Artigos em processo de edição para publicação. Colecção descontinuada e substituída pela série "Cadernos IESE" | Articles at advanced stage of development for publication (in books, journals, etc)].

WP nº 1: *Aid Dependency and Development: a Question of Ownership? A Critical View*. (2008)

Carlos Nuno Castel-Branco

<http://www.iese.ac.mz/lib/publication/AidDevelopmentOwnership.pdf>

DISCUSSION PAPERS

(Artigos em processo de desenvolvimento/debate. Coleção descontinuada e substituída pela série “Cadernos IESE” | Draft articles still in the process of development/debate)

DP nº 6: Recursos naturais, meio ambiente e crescimento económico sustentável em Moçambique. (2009)

Carlos Nuno Castel-Branco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/DP_2009/DP_06.pdf

DP nº 5: Mozambique and China: from politics to business. (2008)

Sérgio Inácio Chichava

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/dp_2008/DP_05_MozambiqueChinaDPaper.pdf

DP nº 4: Uma Nota sobre Voto, Abstenção e Fraude em Moçambique. (2008)

Luís de Brito

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/dp_2008/DP_04_Uma_Nota_Sobre_o_Voto_Abstencao_e_Fraude_em_Mocambique.pdf

DP nº 3: Desafios do Desenvolvimento Rural em Moçambique. (2008)

Carlos Nuno Castel-Branco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/dp_2008/DP_03_2008_Desafios_DesenvRural_Mocambique.pdf

DP nº 2: Notas de Reflexão sobre a “Revolução Verde”, contributo para um debate. (2008)

Carlos Nuno Castel-Branco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/dp_2008/Discussion_Paper2_Revolucao_Verde.pdf

DP nº 1: Por uma leitura sócio-histórica da etnicidade em Moçambique. (2008)

Sérgio Inácio Chichava

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/dp_2008/DP_01_ArtigoEtnicidade.pdf

BOLETIM IDEIAS

(Boletim que divulga resumos e conclusões de trabalhos de investigação | Two-pager bulletin for publication of short versions of research papers)

Nº40: Moçambique no Índice de Desenvolvimento Humano: Comentários. (2011)

Carlos Nuno Castel-Branco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_40.pdf

Nº39: Investimento directo chinês em 2010 em Moçambique: impacto e tendências. (2011)

Sérgio Inácio Chichava

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_39.pdf

Nº38: Comissão Nacional de Eleições: uma reforma necessária. (2011)

Luís de Brito

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_37.pdf

Nº37P: Envelhecimento Populacional em Moçambique: Ameaça ou Oportunidade? (2011)

António Alberto da Silva Francisco, Gustavo T.L. Sugahara http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_37p.pdf

Nº37E: Population Ageing in Mozambique: Threat or Opportunity. (2011)

António Alberto da Silva Francisco, Gustavo T.L. Sugahara http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_36e.pdf

Nº36: A Problemática da Protecção Social e da Epidemia do HIV-SIDA no Livro Desafios para Moçambique 2011. (2011)

António Alberto da Silva Francisco, Rosimina Ali

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_36.pdf

Nº35P: Será que Crescimento Económico é Sempre Redutor da Pobreza? Reflexões sobre a experiência de Moçambique. (2011)

Marc Wuyts

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_35P.pdf

Nº35E: Does Economic Growth always Reduce Poverty? Reflections on the Mozambican Experience. (2011)

Marc Wuyts

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_35E.pdf

Nº34: Pauperização Rural em Moçambique na 1ª Década do Século XXI. (2011)

António Francisco e Simão Muhorro

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_34.pdf

Nº33: Em que Fase da Transição Demográfica está Moçambique? (2011)

António Francisco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_33.pdf

Nº 32: Protecção Social Financeira e Protecção Social Demográfica: Ter muitos filhos, principal forma de protecção social em Moçambique? (2010)

António Francisco, Rosimina Ali e Yasfir Ibraimo

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_32.pdf

Nº 31: Pobreza em Moçambique põe governo e seus parceiros entre a espada e a parede. (2010)

António Francisco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_31.pdf

Nº 30: A dívida pública interna mobiliária em Moçambique: alternativa ao financiamento do défice orçamental? (2010)

Fernanda Massarongo

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_30.pdf

Nº 29: Reflexões sobre a relação entre infra-estruturas e desenvolvimento. (2010)

Carlos Uilson Muianga

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_29.pdf

Nº 28: Crescimento demográfico em Moçambique: passado, presente...que futuro? (2010)

António Francisco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_28.pdf

Nº 27: Sociedade civil e monitoria do orçamento público. (2009)

Paolo de Renzio

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_27.pdf

Nº26: A Relatividade da Pobreza Absoluta e Segurança Social em Moçambique. (2009)

António Francisco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_26.pdf

Nº 25: Quão Fiável é a Análise de Sustentabilidade da Dívida Externa de Moçambique? Uma Análise Crítica dos Indicadores de Sustentabilidade da Dívida Externa de Moçambique. (2009)

Rogério Ossemane

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_25.pdf

Nº 24: Sociedade Civil em Moçambique e no Mundo. (2009)

António Francisco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_24.pdf

Nº 23: Acumulação de Reservas Cambiais e Possíveis Custos derivados - Cenário em Moçambique. (2009)

Sofia Amarcy

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_23.pdf

Nº 22: Uma Análise Preliminar das Eleições de 2009. (2009)

Luis de Brito

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_22.pdf

Nº 21: Pequenos Provedores de Serviços e Remoção de Resíduos Sólidos em Maputo. (2009)

Jeremy Grest

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_21.pdf

Nº 20: Sobre a Transparência Eleitoral. (2009)

Luis de Brito

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_20.pdf

Nº 19: “O inimigo é o modelo”! Breve leitura do discurso político da Renamo. (2009)

Sérgio Chichava

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_19.pdf

Nº 18: Reflexões sobre Parcerias Público-Privadas no Financiamento de Governos Locais. (2009)

Eduardo Jossias Ngwenha

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_18.pdf

Nº 17: Estratégias individuais de sobrevivência de mendigos na cidade de Maputo: Engenharia ou perpetuação da pobreza? (2009)

Emílio Dava

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_17.pdf

Nº 16: A Primeira Reforma Fiscal Autárquica em Moçambique. (2009)

Eduardo Jossias Ngwenha

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_16.pdf

Nº 15: Protecção Social no Contexto da Bazarconomia de Moçambique. (2009)

António Francisco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_15.pdf

Nº 14: A Terra, o Desenvolvimento Comunitário e os Projectos de Exploração Mineira. (2009)

Virgílio Cambaza

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_14.pdf

Nº 13: Moçambique: de uma economia de serviços a uma economia de renda. (2009)

Luís de Brito

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_13.pdf

Nº 12: Armando Guebuza e a pobreza em Moçambique. (2009)

Sérgio Inácio Chichava

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_12.pdf

Nº 11: Recursos Naturais, Meio Ambiente e Crescimento Sustentável. (2009)

Carlos Nuno Castel-Branco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication//outras/ideias/Ideias_11.pdf

Nº 10: Indústrias de Recursos Naturais e Desenvolvimento: Alguns Comentários. (2009)

Carlos Nuno Castel-Branco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication//outras/ideias/Ideias_10.pdf

Nº 9: Informação Estatística na Investigação: Contribuição da investigação e organizações de investigação para a produção estatística. (2009)

Rosimina Ali, Rogério Ossemane e Nelsa Massingue

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_9.pdf

Nº 8: *Sobre os Votos Nulos.* (2009)

Luís de Brito

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_8.pdf

Nº 7: *Informação Estatística na Investigação: Qualidade e Metodologia.* (2008)

Nelsa Massingue, Rosimina Ali e Rogério Ossemame

http://www.iese.ac.mz/lib/publication//outras/ideias/Ideias_7.pdf

Nº 6: *Sem Surpresas: Abstenção Continua Maior Força Política na Reserva em Moçambique... Até Quando?* (2008)

António Francisco

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_6.pdf

Nº 5: *Beira - O fim da Renamo?* (2008)

Luís de Brito

http://www.iese.ac.mz/lib/publication//outras/ideias/Ideias_5.pdf

Nº 4: *Informação Estatística Oficial em Moçambique: O Acesso à Informação.* (2008)

Rogério Ossemame, Nelsa Massingue e Rosimina Ali

http://www.iese.ac.mz/lib/publication//outras/ideias/Ideias_4.pdf

Nº 3: *Orçamento Participativo: um instrumento da democracia participativa.* (2008)

Sérgio Inácio Chichava

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_3.pdf

Nº 2: *Uma Nota sobre o Recenseamento Eleitoral.* (2008)

Luís de Brito

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_2.pdf

Nº 1: *Conceptualização e Mapeamento da Pobreza.* (2008)

António Francisco e Rosimina Ali

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/Ideias_1.pdf

RELATÓRIOS DE INVESTIGAÇÃO | RESEARCH REPORTS

***Moçambique: Avaliação independente do desempenho dos PAP em 2009 e tendências de desempenho no período 2004-2009.* (2010)**

Carlos Nuno Castel-Branco, Rogério Ossemame e Sofia Amarcy

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/2010/PAP_2009_v1.pdf

***Current situation of Mozambican private sector development programs and implications for Japan's economic cooperation – case study of Nampula province.* (2010)**

Carlos Nuno Castel-Branco, Nelsa Massingue and Rogério Ossemame

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/Relatorio_Japao_final.pdf

Mozambique Independent Review of PAF's Performance in 2008 and Trends in PAP's Performance over the Period 2004-2008. (2009)

Carlos Nuno Castel-Branco, Rogério Ossemane, Nelsa Massingue and Rosimina Ali.

http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/PAPs_2008_eng.pdf (também disponível em língua Portuguesa no link http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/PAPs_2008_port.pdf).

Mozambique Programme Aid Partners Performance Review 2007. (2008)

Carlos Nuno Castel-Branco, Carlos Vicente and Nelsa Massingue

http://www.iese.ac.mz/lib/publication//outras/PAPs_PAF_2007.pdf

ANEXO 2 | ANNEX 2

EVENTOS ORGANIZADOS PELO IESE (DE SETEMBRO DE 2007 A JUNHO DE 2011) | EVENTS ORGANIZED BY IESE (SEPTEMBER 2007 TO JUNE 2011)

Tipo de evento Event	Tema do Evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de Participantes Participants
Conferências Gerais General Conferences	Conferência Inaugural do IESE: Desafios da Investição Social e Económica em Moçambique	IESE	Maputo	Sep/07	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, empresários, doadores
	II Conferência do IESE: Pobreza e padrões de acumulação em Moçambique	IESE	Maputo	Abr/09	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, empresários, doadores
Conferências Temáticas Thematic Conferences	Cenários pós-eleitorais em Moçambique	IESE, Afrimap e OSISA	Maputo	Dec/09	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, doadores
	Election Processes, Liberation Movements and Democratic Change in Africa	IESE e CMI	Maputo	Aug/10	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, doadores
	Ação Social Produtiva em Moçambique: que Possibilidades e Opções?	IESE e OIT	Maputo	Maio/11	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, empresários, doadores
	China em África	IESE e SAIIA	Maputo	Sep/10	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, empresários, doadores
Seminários Seminars	Desafios de Industrialização em Moçambique	IESE, UNIDO e AIMO	Maputo	Dec/10	Académicos, políticos, funcionários públicos, especialistas/analistas, doadores
	Questões de segurança e protecção social e pobreza	IESE e Chronic Poverty Institute da Universidade de Manchester	Maputo	Nov/08	Académicos, analistas de política; consultores
	Formalização do Informal	IESE	Maputo	Set/09	Académicos, políticos, funcionários públicos e consultores
	Dependentes e Subservientes? Experiência de 8 Países Africanos na Gestão da sua Dependência da Ajuda Externa	IESE	Maputo	Nov/09	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos

Tipo de evento Event	Tema do Evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de Participantes Participants
Seminários Seminars					
	Acumulação de Reservas Cambiais e suas implicações em países em desenvolvimento, em particular em Moçambique	IESE	Maputo	Dec/09	Investigadores do IESE, sociedade civil e doadores
	Crescimento Demográfico em Moçambique: Passado, Presente... que Futuro?	IESE	Maputo	Mar/10	Académicos e analistas de política
	O Comércio Internacional da Roupas Usada em Moçambique	IESE	Maputo	Jun/10	Investigadores do IESE
	Desafios para a Construção Democrática - Lançamento do livro "Desafios para Moçambique 2010"	IESE, MASC e CEDECA-UP	Beira/Sofala	Jun/10	Académicos, sociedade civil, estudantes, representantes do governo
	Desafios da Construção Democrática em Moçambique	IESE, MASC e KEPA	P e m b a / C a b o Delgado	Aug/10	Representantes das OSC e funcionários públicos
	Desafios da Construção Democrática em Moçambique	IESE, MASC e OSEO	Chimoio/Manica	Jan/10	Representantes das OSC
	Metodologia e representações sociais	IESE	Maputo	Aug/10	Académicos
	Growth, Employment and the Productivity-Wage Gap: Revisiting the Growth-Poverty Nexus	IESE	Maputo	Oct/10	Investigadores do IESE
	Desafios para sociedade civil em contexto de economia extractiva	IESE, MASC, OSEO e Forum Provincial de Tete	Tete/Tete	Oct/10	Representantes das OSC, funcionários públicos, estudantes e académicos
	Problemática de Pobreza em Moçambique	IESE	Maputo	Feb/11	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos
	Patróleo, gás e minerais em Moçambique - políticas, governação e desenvolvimento local.	WWF, CIP, IESE e IBIS	Maputo	Fev/11	Organizações da sociedade civil e funcionários públicos
	Cultura e Educação Cívica	IESE	Maputo	Feb/11	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos
	Problemática de Financiamento do Estado em Moçambique	IESE	Maputo	Feb/11	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos
	Questões de crescimento económico e pobreza	IESE e Escritório do Banco Mundial em Maputo	Maputo	Maio/11	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, empresários, doadores

Tipo de evento Event	Tema do Evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de Participantes Participants
Seminários Seminars	Desafios da mobilização de recursos domésticos e financiamento do Estado em Moçambique	IESE, MASC e CEDECA-UP	Beira/Sofala	Maio/11	Acadêmicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, empresários, doadores
	Descentralização	IESE	Maputo	Jun/11	Acadêmicos
	Recursos Naturais e ITIE em Moçambique	Plataforma da SC para Recursos Naturais e Industria Extrativa	Maputo	Jun/11	Organizações da sociedade civil e doadores
Workshops	Questões de Metodologia de Inquérito	IESE	Maputo	Jun/11	Investigadores do IESE
	Comparative National Elections Project	IESE	Maputo	Jul/11	Acadêmicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos
Palestras Open Lectures	Segurança Social e Política Local	IESE	Maputo	Nov/08	Investigadores do IESE
	Desafios da mudança climática global para as zonas urbanas em África	IESE	Maputo	Nov/09	Acadêmicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos
	Petróleo e subdesenvolvimento na Guiné-Equatorial	IESE e Embaixada da Espanha	Maputo	Apr/10	Acadêmicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos
	Saúde rural e custos sociais de produção	IESE	Maputo	Oct/10	Investigadores do IESE, acadêmicos
	Interação entre a Sociedade Civil e a Administração Pública	IESE e Embaixada da Espanha	Maputo	Jan/11	Acadêmicos, estudantes, funcionários públicos e sociedade civil
	Crescimento e Pobreza	IESE, SOAS e Mo Ibrahim Foundation	Maputo	Apr/11	Acadêmicos, estudantes, políticos, funcionários públicos, doadores e OSC
Cursos de Formação Training Courses	Problemáticas do Financiamento do Estado	IESE, SOAS e Mo Ibrahim Foundation	Maputo	Maio/11	Acadêmicos, estudantes, políticos, funcionários públicos, doadores e OSC
	Capacitação de Organizações da sociedade Civil para monitoria da Governação com base no Orçamento do Estado	IESE e MASC	Beira/Sofala	Jan/10	OSC, funcionários públicos e acadêmicos
	Capacitação de Organizações da sociedade Civil para monitoria da Governação com base no Orçamento do Estado	IESE e MASC	Lichinga/Niassa	Fev/11	OSC, funcionários públicos e acadêmicos

Tipo de evento Event	Tema do Evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de Participantes Participants
Cursos de Formação Training Courses	Governance for Development in Africa: Residential School	IESE, SOAS e Mo Ibrahim Foundation	Maputo	Apr/11	Participantes seleccionados
	Capacitação de Organizações da sociedade Civil para monitoria da Governação com base no Orçamento do Estado	IESE e MASC	Mocuba/Zambézia	Nov/11	OSC, funcionários públicos e académicos
	Capacitação de Organizações da sociedade Civil para monitoria da Governação com base no Orçamento do Estado	IESE e MASC	Nampula	Sep/11	OSC
	Southern Africa and Challenges for Mozambique; Reflecting on economic questions; Cidadania e governação em Moçambique.	IESE	Maputo	Abr/09	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, sector privado, doadores
Lançamentos de livros Book launches	Desafios para Moçambique 2010	IESE	Maputo	Feb/10	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, sector privado, doadores
	Pobreza, Desigualdade e Vulnerabilidade em Moçambique/Protecção Social: Abordagens, Desafios e Experiências para Moçambique	IESE	Maputo	Sep/10	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, sector privado, doadores
	Economia Extractiva e Desafios de Industrialização em Moçambique	IESE	Maputo	Oct/10	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, sector privado, doadores
	Desafios para Moçambique 2011	IESE	Maputo	Apr/11	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, sector privado, doadores
Feiras de Livros Book Fairs	I Feira Anual do Livro	IESE, FDC, A Política	Maputo	Fev/11	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos
	Exposição de Publicações do IESE	IESE & CMI	Maputo	Aug/10	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, doadores
	Exposição de Publicações do IESE	IESE e CESAB	Maputo	Abr/10	Académicos, sociedade civil, funcionários públicos, doadores
	Exposição de Publicações do IESE	IESE e ILO	Maputo	Maio/11	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, empresários, doadores
Exposições de Publicações do IESE Exhibitions of IESE's Publications	Exposição de Publicações do IESE	IESE, MASC e CEDECA-UP	Beira/Sofala	Jun/10	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos

Tipo de evento Event	Tema do Evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de Participantes Participants
Exposições de Publicações do IESE Exhibitions of IESE's Publications	Exposição de Publicações do IESE	IESE, MASC e KEPA	P e m b a / C a b o Delgado	Aug/10	Representantes das OSC e funcionários públicos
	Exposição de Publicações do IESE	IESE, MASC e OSEO	Chimoio/Manica	Jan/10	Representantes das OSC
	Exposição de Publicações do IESE	IESE e SAIIA	Maputo	Sep/10	Acadêmicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, empresários, doadores
	Exposição de Publicações do IESE	IESE e Governo Provincial	Nampula	Sep/10	Acadêmicos, sociedade civil, funcionários públicos, doadores
	Exposição de Publicações do IESE	IESE e MASC	Tete/Tete	Oct/10	OSC, funcionários públicos, estudantes e académicos
	Exposição de Publicações do IESE	IESE e OXFAM	Maputo	Oct/10	Acadêmicos, sociedade civil, funcionários públicos, doadores
	Exposição de Publicações do IESE	IESE, UNIDO e AIMO	Maputo	Dec/10	Acadêmicos, políticos, funcionários públicos, especialistas/analistas, doadores
	Exposição de Publicações do IESE	IESE, MASC e CEDECA-UP	Beira/Sofala	Maio/11	Acadêmicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, empresários, doadores
	Exposição de Publicações do IESE	IESE e Programa de Apoio a Sociedade Civil	Lichinga/Niassa	Jun/11	Sociedade civil, funcionários públicos

ANEXO 3 | ANNEX 3

EVENTOS PÚBLICOS COM COMUNICAÇÕES APRESENTADAS POR INVESTIGADORES DO IESE E RELAÇÃO ENTRE ESSAS COMUNICAÇÕES E PUBLICAÇÕES (SETEMBRO DE 2007 A JUNHO DE 2011) | PUBLIC EVENTS WITH PAPERS PRESENTED BY IESE'S RESEARCHERS AND RELATIONSHIP BETWEEN THESE COMMUNICATIONS AND PUBLICATIONS (SEPTEMBER 2007 - JUNE 2011)

	Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Conferências Conferences	Conferência Inaugural do IESE: Desafios da Investigação Social e Económica em Moçambique	IESE	Maputo	19/09/2007	Académicos, estudantes, sociedade civil, funcionários públicos, corpo diplomático	Uma Província “rebelde”: O significado do voto Zambeziano a favor da Renamo, in L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco. (orgs.) 2008. Cidadania e governação. IESE: Maputo.	Uma Província “rebelde”: O significado do voto Zambeziano a favor da Renamo, in L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco. (orgs.) 2008. Cidadania e governação. IESE: Maputo.
	Conferência Inaugural do IESE: Desafios da Investigação Social e Económica em Moçambique	IESE	Maputo	19/09/2007	Académicos, sociedade de civil, estudantes, funcionários públicos	Projeções e Cenários Possíveis do Crescimento e Desenvolvimento Económico de Moçambique	
	Conferência Inaugural do IESE: Desafios da Investigação Social e Económica em Moçambique	IESE	Maputo	19/09/2007	Académicos, sociedade de civil, estudantes, funcionários públicos	Exchange rate and consumer prices in Mozambique: a co-integration approach	Exchange rate and consumer prices in Mozambique: a co-integration approach. In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco (orgs). 2008. Reflectin on Economic Questions”. IESE: Maputo.
	Conferência Inaugural do IESE: Desafios da Investigação Social e Económica em Moçambique	IESE	Maputo	19/09/2007	Académicos, sociedade de civil, estudantes, funcionários públicos	Mobility, migration and trade: Interactive flows between Durban and Southern Mozambique	Mobility, migration and trade: Interactive flows between Durban and Southern Mozambique. In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco (orgs). 2008. Southern Africa and challenges. IESE: Maputo.

Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Conferências Conferences	Conferência Inaugural do IESE: Desafios da Investigação Social e Económica em Moçambique	Maputo	19/09/2007	Académicos, estudantes de civil, funcionários públicos	A Democracia à Prova da Urnas: Elementos para um Programa de Pesquisa sobre a Abstenção Eleitoral em Moçambique	IdelAS_Nº02 - Uma Nota sobre o Recenseamento Eleitoral (2008); IdelAS_Nº08 - Sobre os Votos Nulos (2009); DP nº 4: Uma Nota sobre Voto, Abstenção e Fraude em Moçambique. (2008)
	Conferência Inaugural do IESE: Desafios da Investigação Social e Económica em Moçambique	Maputo	19/09/2007	Académicos, estudantes, funcionários públicos	Desafios para a Investigação Social e Económica em Moçambique	
	Insiders' Perspective on Post-Conflict State Building	Nova York	01/11/2007	Académicos	Aid dependency and development: a question of ownership? A critical view	Working Paper nº 01/2008: "Aid Dependency and development: a question of ownership? A critical view" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/Aid-DevelopmentOwnership.pdf). Uma versão desenvolvida, atualizada, consolidada, e traduzida para português foi publicada como artigo de livro "Dependência da ajuda externa, acumulação e ownership - contribuição para um debate de economia política". In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco (orgs). Desafios para Moçambique 2011. IESE: Maputo.
Estudos Africanos: perspectivas actuais	Centro de Estudos Africanos da UEM	Maputo	14-15/11/2007	Académicos	Alternativas africanas ao desenvolvimento e ao impacto da globalização	Publicado sob o título "Os interesses do capital em África" na revista Sem Terra nº 49 (Março/Abril de 2009). São Paulo, Brasil
Economic policy and post conflict State building	Graduate Centre of the City University of New York	Nova York	3-05/04/2008	Académicos	A relação entre política económica e reconstrução do Estado - uma análise com base na economia política dos padrões de acumulação em Moçambique	Input para o artigo "GFCDs Paper 18: Mozambique study", ODI e IESE (2010)

Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Conferências Conferences						
Congresso Internacional de Análise Política sobre África	CEAN/Universidade de Bordéus	Bordéus	1-4/09/2008	Académicos, estudantes	Discurso Político e pobreza em Moçambique. Uma análise crítica.	
1ª Conferência Nacional sobre Promoção do Desenvolvimento Rural em Moçambique	Ministério da Planificação e Desenvolvimento	Monapo, Nampula	03-05/09/2008	Funcionários públicos, organizações da sociedade civil, sector privado e académicos	Desafios do desenvolvimento rural em Moçambique: contributo crítico com debate de postulados básicos	Discussion Paper nº 03/2008: "Desafios do desenvolvimento rural em Moçambique: contributo crítico com debate de postulados básicos" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/dp_2008/DP_03_2008_Desafios_Desenvolvimento_Rural_Mocambique.pdf). Uma versão desenvolvida e adaptada foi publicada como capítulo de livro "Desafios do desenvolvimento rural em Moçambique". In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco (orgs). Desafios para Moçambique 2010. IESE: Maputo.
Trade and Development Board	UNCTAD	Genebra	18/09/2008	Académicos, funcionários públicos e das Nações Unidas, doadores, empresários	Eliminating aid dependency and poverty through development of broad based and diversified productive and trade capacities	Input para o artigo "Desafios da mobilização de recursos domésticos - revisão crítica do debate", publicado como Cadernos IESE nº 08 (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_08_CNCB.pdf) e como artigo, com o mesmo título, no livro editado por L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco (orgs). Desafios para Moçambique 2011. IESE: Maputo.
IV Conferência Económica do Millennium BIM "Os efeitos das 3 crises - financeira, produtos alimentares e petróleo - sobre as economias de África e de Moçambique em particular"	Millennium BIM	Maputo	04/12/2008	Académicos, empresários, organizações da sociedade civil, políticos, funcionários públicos e doadores	As consequências directas das crises no panorama nacional Moçambicano	Input para o artigo "GFCDS Paper 18: Mozambique study", ODI e IESE (2010)

Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Conferências Conferences						
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, estudantes, funcionários públicos, corpo diplomático	Por que Moçambique é pobre? Uma análise do discurso de Armando Guebuza sobre a pobreza. In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco. 2010: Pobreza, Desigualdade e Vulnerabilidade em Moçambique. IESE: Maputo. Também publicado como IDEIAS nº 12 (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias_12.pdf)	Por que Moçambique é pobre? Uma análise do discurso de Armando Guebuza sobre a pobreza. In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco. 2010: Pobreza, Desigualdade e Vulnerabilidade em Moçambique. IESE: Maputo. Também publicado como IDEIAS nº 12 (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias_12.pdf)
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, estudantes, funcionários públicos	Bazarconomia da Protecção Social em Moçambique na Primeira Década do Século XXI: Venenos do passado, remédios do presente, futuro enfeitado? (Paper 26)	Esta comunicação foi posteriormente convertida no artigo "Moçambique: protecção social no contexto de um estado falido mas não falhado". In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco (orgs.). 2010. Protecção Social: Abordagens, Desafios e Experiências para Moçambique. IESE: Maputo.
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, estudantes, funcionários públicos	Como é que a Pobreza é Projectada e Percebida a Partir das Janelas Virtuais da Internet? Resultados de uma Pesquisa a 150 Websites (Paper 27)	

Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Conferências Conferences						
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos	Economia política da fiscalidade e indústria extractiva (conferência paper 15)	Estas três comunicações foram posteriormente combinadas para a produção do artigo "Economia extractiva e desafios de industrialização em Moçambique". In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco. 2010: Economia Extractiva e Desafios de Industrialização em Moçambique. IESE: Maputo. Também publicado como Cadernos IESE nº1 (http://www.iese.ac.mz/?__target__=investigator&investigatorid=1). O conference paper "Economia política da fiscalidade e indústria extractiva" também serviu como input para o artigo "Desafios da mobilização de recursos domésticos - revisão crítica do debate". In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco. (orgs). Desafios para Moçambique 2011. IESE: Maputo; também publicado como Cadernos IESE nº 08 (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_08_CNCB.pdf).
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos	O complexo mineral e energético e as relações económicas entre Moçambique e a África do Sul (conferência paper 16)	
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, sociedade civil, estudantes, representantes do governo	Pode um "Estado de desenvolvimento" ser construído em Moçambique? Uma nota de pesquisa para uma abordagem e economia política do Estado (conferência paper 14)	

Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Conferências Conferences						
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos	The Meaning of External Debt Sustainability Indicators in Mozambique in a Context of High Pre-dominance of Mega-projects.	Quadro de Análise da Sustentabilidade da Dívida dos Países de Baixo Rendimento: O Caso de Moçambique. In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco (orgs.). 2010. Economia Extractiva e Desafios de Industrialização em Moçambique. IESE: Maputo.
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos	Discurso político e pobreza em Moçambique: análise de três discursos presidenciais. In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco. 2010. Pobreza, Desigualdade e Vulnerabilidade em Moçambique. IESE: Maputo.	Discurso político e pobreza em Moçambique: análise de três discursos presidenciais. In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco. 2010. Pobreza, Desigualdade e Vulnerabilidade em Moçambique. IESE: Maputo.
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, sociedade civil, estudantes, representantes do governo	Níveis e tendências de desigualdade económica e desenvolvimento humano em Moçambique: 1996-2006	Níveis e tendências de desigualdade económica e desenvolvimento humano em Moçambique: 1996-2006. In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco. 2010. Pobreza, Desigualdade e Vulnerabilidade em Moçambique. IESE: Maputo.
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, sociedade civil, estudantes, representantes do governo	A Indústria Extractiva no Contexto do Desenvolvimento da Indústria em Moçambique	IdelAS nº 13: "Moçambique: de uma economia de serviços a uma economia de renda" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_13.pdf)
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, sociedade civil, estudantes, representantes do governo	A Lei de Terras, de Minas e Sistemas de Direitos Consuetudinários	IdelAS nº 14: "Terra, Desenvolvimento Comunitário e Projectos de Exploração Mineira" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideias/ideias_14.pdf)
II Conferência do IESE: Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique	IESE	Maputo	22-23/04/2009	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos	Bazarconomia da Projeção Social em Moçambique na Primeira Década do Século XXI: Venenos do passado, remédios do presente, futuro enfeitado?	

Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Conferências Conferences						
Diaspora, Empire and the making of a Lusophone world	Oxford University	Oxford	25-26/09/2009	Académicos	The Swiss in the Portuguese empire. Integration in and relation to Colonialism	The Swiss in Mozambique under Colonialism: a European community unlike the others? In E. Morier-Genoud, M. Cahen, Imperial Migrations (no prélo)
35 anos da independência nacional	Universidade Católica/CE-PA	Nampula	26/05/2010	Académicos, estudantes, políticos, empresários, organizações da sociedade civil, funcionários públicos	Reflexões sobre as tendências da economia de Moçambique	
Cenários pós-eleitorais em Moçambique	IESE, AfriMap e OSISA	Maputo	08/12/2009	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos, doadores	Sistemas eleitorais: entre a representação e a estabilidade	
Election Processes, Liberation Movements and Democratic Change in Africa	CMI/IESE	Maputo	8-11/04/2010	Académicos, estudantes	MDM: a new political force in Mozambique?	MDM: une nouvelle force politique au Mozambique? V. Daracq, Les partis politiques en Afrique (no Prélo). Também publicado em forma de Cadernos IESE 2: "Movimento Democrático de Moçambique: uma nova força política na democracia moçambicana?" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_02_SC.pdf).
Election Processes, Liberation Movements and Democratic Change in Africa	CMI/IESE	Maputo	8-11/04/2010	Académicos, estudantes	A challenge for democracy: low turnout in Mozambique, Lesotho and Zambia	

Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Conferências Conferences						
Ação Social Produtiva em Moçambique: Que Possibilidades e Opções?	IESE e OIT	Maputo	22/05/2010	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos	Enquadramento Demográfico da Protecção Social em Moçambique: Dinâmicas Recentes e Cenários Prospectivos	Apresentação convertida e aprofundada em diversos artigos, nomeadamente "Ter muitos filhos, principal forma de protecção social numa transição demográfica incipiente". In L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chikwava e A. Francisco (orgs). Desafios para Moçambique 2011. IESE: Maputo. Cadernos IESE Nº 6: "Enquadramento Demográfico da Protecção Social em Moçambique" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_06_AFpdf), Cadernos IESE nº 10: "Protecção Social Financeira e Demográfica em Moçambique: Oportunidades e desafios para uma segurança humana digna" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_10_AFRA.pdf) e Cadernos IESE nº 11 "Protecção Social no Contexto da Transição Demográfica Moçambicana" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_11_AFranco.pdf). IdeAIS Nº 32: "Protecção Social Financeira e Protecção Social Demográfica: Ter muitos filhos, principal forma de protecção social em Moçambique?" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/ideais/deias_32.pdf) e IdeAIS nº 33: "Em que Fase da Transição Demográfica está Moçambique?" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/deias/deias_33.pdf).
Ação Social Produtiva em Moçambique: Que Possibilidades e Opções?	IESE e OIT	Maputo	22/05/2010	Académicos, sociedade civil, estudantes, representantes do governo	Emprego e condições de emprego nas zonas rurais, suas implicações na pobreza: o caso da açucareira de Xinavane.	
Annual FOS Partners Workshop - The Global Crisis, Gender Equality & Women empowerment	FOS	Boane-Maputo	30-02/09/2010	Académicos, sociedade civil, membros do sindicato e funcionários públicos	Emprego e condições de emprego nas zonas rurais, suas implicações na pobreza: o caso da açucareira de Xinavane.	

Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
China em África	IESE & SAIA	Maputo	09/09/2010	Académicos, estudantes e sociedade civil em geral	Presença Chinesa em Moçambique vista a partir dos Meios de Comunicação Social	
China em África:	IESE/SAIA	Maputo	09/09/2010	Académicos, estudantes, sociedade civil, funcionários públicos, corpo diplomático	Economias Emergentes no Sector Agrícola Moçambicano. Leituras, Implicações e Desafios	"Economias Emergentes no Sector Agrícola Moçambicano. Leituras, Implicações e Desafios". In: L. de Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco. 2011: Desafios para Moçambique 2011: IESE: Maputo.
Lançamento do Plano Estratégico de Desenvolvimento de Nampula 2010-2020	Governo da Província de Nampula	Nampula	24/09/2010	Funcionários públicos, políticos, organizações da sociedade civil, empresários, doadores, académicos	Reflexões críticas sobre o pilar económico do PEP Nampula 2020	
Policy Dialogue and South-South Learning Event on Long Term Social Protection for Inclusive Growth	IPC-IG	Joanesburgo	11-14/10/2010	Académicos, sociedade civil e funcionários públicos	Financial Versus Demographic Social Protection: Challenges of scaling-up social protection in Mozambique	Poverty in Focus 22 (http://www.ipc-undp.org/pub/IPC/PovertyInFocus22.pdf) e artigo in: L. Brito et al.. Desafios para Moçambique 2011. Cadernos IESE nº 10: "Protecção Social Financeira e Demográfica em Moçambique: Oportunidades e desafios para uma segurança humana digna" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_10_AFRA.pdf); IDelIAS Nº32: "Protecção Social Financeira e Protecção Social Demográfica: Ter muitos filhos, principal forma de protecção social em Moçambique?" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/Idelias/Idelias_32.pdf)
Jornadas Regionais da Medicina Mundial: Cooperação no Sector de Saúde em Moçambique: Aspectos Contemporâneos.	Medicus Mundial	Maputo	13/10/2010	Médicos e doadores	Sustentabilidade do Crescimento Económico de Moçambique	

Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Conferências Conferences						
Celebrating the 10th Anniversary of the Establishment of the Forum on China-Africa Co-operation (FOCAC)	SALIA	Joanesburgo	18-19/11/2010	Acadêmicos, estudantes, sociedade civil	China in Mozambique's agriculture sector: implications and challenges operation (FOCAC) (http://www.iese.ac.mz/lib/noticias/2010/China%20in%20Mozambique_09.2010_5C.pdf)	China in Mozambique's agriculture sector: implications and challenges operation (FOCAC) (http://www.iese.ac.mz/lib/noticias/2010/China%20in%20Mozambique_09.2010_5C.pdf)
Semana da Industrialização em África	IESE, UNIDO e AIMO	Maputo	07/12/2010	Empresários, académicos, estudantes e doadores	Desafios de industrialização em Moçambique	
Alternative Mining Indaba	EJN, Ben-Chmarks e Norwegian Church Aid	Cape Town	7-9/02/2011	Acadêmicos e sociedade civil	The Extractive Industry in Mozambique	
China-Africa Relations Shape Global Discourse	SALIA/CDD	Abuja	05/04/2011	Acadêmicos, estudantes, sociedade civil, funcionários públicos, corpo diplomático	China and Agriculture in Mozambique	China in Mozambique's agriculture sector: implications and challenges operation (FOCAC) (http://www.iese.ac.mz/lib/noticias/2010/China%20in%20Mozambique_09.2010_5C.pdf)
Legitimacy of power - possibilities of opposition	Makerere University e Chr. Michelsen institute	Jinja - Uganda	30-01/06/2011	Acadêmicos, investigadores, diplomatas e membros de organizações da sociedade civil	Opposition after 2009 General in Mozambique: what perspectives?	
Seminários Seminars						
Lançamento do Relatório de Desenvolvimento Mundial 2008	IESE e Banco Mundial	Maputo	01/10/2007	Acadêmicos, funcionários públicos e das Nações Unidas, doadores, empresários	O Banco Mundial e a Agricultura - uma discussão crítica do RDM 2008	
Ciclo de Seminários do Departamento de Antropologia e Arqueologia	Dep. Arqueologia e Antropologia/ UEM	Maputo	25/10/2007	Estudantes, académicos	Os chefes "tribais são fantoches"! A Frelimo e o poder tradicional durante a luta anticolonial na Zambézia, Working Paper nº11 (http://www.africanos.eu/ceaup/uploads/WP_2007_11.pdf)	Os chefes "tribais são fantoches"! A Frelimo e o poder tradicional durante a luta anticolonial na Zambézia, Working Paper nº11 (http://www.africanos.eu/ceaup/uploads/WP_2007_11.pdf)
Lançamento do Least Development Countries Report 2008	IESE e Nações Unidas	Maputo	17/07/2008	Jornalistas, funcionários públicos e das Nações Unidas, doadores	Growth, poverty and the terms of development partnership	

	Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Seminários Seminars	African History and Politics Seminar	Oxford University	Oxford	27/10/2008	Estudantes, académicos	Mozambique and China: A history of an ambiguous relationship	Mozambique-China: De la politique au business?, in L. Delcourt, La Chine en Afrique. Menace ou opportunité?, Bruxelles, Cetri, 2011. (Também publicado em forma de Discussion Paper 5: "Mozambique and China: from politics to business", http://www.iese.ac.mz/lib/publication/dp_2008/DP_05_MozambiqueChinaDPaper.pdf)
	Fórum da sociedade civil sobre indústria extractiva	CIP	Maputo	27-28/10/2008	Organizações da sociedade civil, funcionários públicos e empresários	Os mega projectos em Moçambique - que contributo para a economia nacional?	Input para o Cadernos IESE nº 01: "Economia extractiva e desafios de industrialização em Moçambique" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_01_CNCB.pdf)
	Férias desenvolvendo o distrito	Associação dos Estudantes Finalistas Universitários de Moçambique	Maputo	16/01/2009	Académicos e estudantes	Distritos, integração regional e crise económica	
	Recursos naturais, o meio ambiente e o crescimento sustentável em Moçambique	MICOA e AFD	Maputo	24/02/2009	Funcionários públicos e organizações da sociedade civil	Recursos naturais, meio ambiente e crescimento sustentável em Moçambique - crítica metodológica ao relatório de T. Ollivier, D. Rojat, C. Bernard e P-N. Gieraud	Discussion Paper nº 06/2009: "Recursos naturais, meio ambiente e crescimento sustentável em Moçambique" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/DP_2009/DP_06.pdf)

Tema do evento the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Seminários Seminars						
De Paris a Acra: desafios persistentes e oportunidades para advocacia da sociedade civil em Moçambique	IBIS e Grupo Moçambicano da Dívida	Maputo	13/05/2009	Organizações da sociedade civil e doadores	Reflexões sobre a economia política da ajuda externa e avaliação dos PAPs em Moçambique	Input para três artigos "Economia extractiva e desafios de industrialização em Moçambique", Cadernos IESE nº 01 (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_01_CNCB.pdf); "Dependência da ajuda externa, acumulação e ownership - contribuição para um debate de economia política", Cadernos IESE nº 7 (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_07_CNCB.pdf); e "Desafios da mobilização de recursos domésticos - revisão crítica do debate", Cadernos IESE nº 08 (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_08_CNCB.pdf)
Lançamento do relatório "Moçambique - Democracia e participação política"	AfriMap e OSI-SA	Maputo	13/08/2009	Académicos, OSC, doadores, políticos e funcionários públicos	Desafios à consolidação dos órgãos de gestão eleitoral em Moçambique	
Fórum de Concertação Sindical	Fórum de Concertação Sindical	Xai-Xai/Gaza	27/08/2009	Sindicatos, governo e doadores	O Impacto da crise económica global em Moçambique	
Jornadas Regionais da Medicina Mundial	Medicus Mundial	Maputo	01/10/2009	Médicos e doadores	Uma perspectiva sócio-económica de Moçambique	
Crescimento Demográfico em Moçambique: Passado, Presente... que Futuro?	IESE	Maputo	30/03/2010	Investigadores do IESE e académicos	Apresentação e debate do tópico: Crescimento Demográfico em Moçambique: Passado, Presente... que Futuro?	IdelAS Nº 28: "Crescimento Demográfico em Moçambique: Passado, Presente... que Futuro?" (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/outras/Idelias/Idelias_28.pdf)
Desafios para a Construção Democrática - Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010	IESE, MASC e CEDECA-UP	Beira/Sofala	22/06/2010	Académicos, sociedade civil, estudantes, representantes do governo	Desafios para a Construção Democrática - Apresentação do livro "Desafios para Moçambique 2010"	

	Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Seminários Seminars	Jornadas Científicas da Faculdade de Economia da UEM	Faculdade de Economia da UEM	Maputo	02/07/2010	Académicos, sociedade civil, estudantes, representantes do governo e do sector privado	A Dívida Interna Moçambiquense: Evolução, características e Implicações Económicas (1999 - 2007)	
	Diálogo entre Governo e a Sociedade Civil em Moçambique	União Europeia	Maputo	19/07/2010	Gabinete do Coordenador Nacional e Delegação da União Europeia	Sociedade Civil em Moçambique: Expectativas e Desafios.	
	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010	IESE, MASC e KEPA	Pemba/Cabo Delgado	12/08/2010	Académicos e estudantes	Sociedade Civil em Moçambique: Expectativas e Desafios	
	Desafios da Construção Democrática em Moçambique	IESE, MASC e KEPA	Pemba/Cabo Delgado	12/08/2010	Representantes das OSC e do governo	Desafios da Construção Democrática em Moçambique	
	Lançamento do livro "Desafios para Moçambique 2010"	IESE / MASC	Chimoio/Manica	01/09/2010	Académicos, funcionários públicos e das Nações Unidas, doadores, empresários	Sociedade Civil em Moçambique: Expectativas e Desafios	
	Lançamento do livro "Desafios para Moçambique 2010"	IESE, MASC e OSEO	Chimoio/Manica	1-2/09/2010	Representantes das OSC	Desafios da Construção Democrática em Moçambique	
	Global Financial Crisis Discussion series, phase 2	DFID e ODI	Londres	01/09/2010	Académicos, funcionários públicos, doadores	Mozambique study	GFCDs Paper 18: Mozambique study. ODI and IESE.
	Encontro anual do Sindicato das Mulheres Trabalhadoras	Sindicato das mulheres trabalhadoras	Maputo	01/09/2010	Mulheres sindicalizadas	Crise económica global e impacto em Moçambique	
	Desafios para Sociedade Civil em Contexto de Economia Extractiva	IESE, MASC OSEO e Forum Provincial de Tete	Tete/Tete	26/10/2010	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos	Moçambique: O dilema do crescimento empobrecedor	

Seminários Seminars	Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
	Reunião dos Parceiros do CCS	Centro Cooperativo Sueco	Lichinga/Niassa	01/12/2010	Sociedade civil e funcionários públicos	Crescimento, Pobreza, Desigualdade e Vulnerabilidade em Moçambique	
	Lançamento do African Economic Outlook 2010 - Desafios da mobilização de recursos domésticos em África	OECD, BAD e Embaixada de Portugal	Maputo	14/12/2010	Académicos, políticos, funcionários públicos e doadores	Considerações sobre desafios da mobilização de recursos domésticos	
	Planificação estratégica da SDC	SDC	Maputo	19/01/2011	SDC, representantes do governo	Comentário crítico	
	Desafios do crescimento económico e emprego	Governo de Moçambique, Banco Mundial, FMI e DFID	Maputo	08-10/02/2011	Académicos, políticos, funcionários públicos, especialistas/analistas, doadores	Políticas de investimento público para o crescimento	
	Problemática de Pobreza em Moçambique	FDC, IESE e Universidade Politécnica	Maputo	23-25/02/2011	Académicos, estudantes, políticos, empresários, organizações da sociedade civil, funcionários e doadores	Emprego e Pobreza nas Zonas Rurais	
	Problemática de Pobreza em Moçambique	FDC, IESE e Universidade Politécnica	Maputo	23/02/2011	Académicos, estudantes, políticos, empresários, organizações da sociedade civil, funcionários e doadores	Pobreza, crescimento e dependência	
	Problemáticas do Financiamento do Estado em Moçambique	FDC, IESE e Universidade Politécnica	Maputo	23/02/2011	Académicos, estudantes, políticos, empresários, organizações da sociedade civil, funcionários e doadores	Problemas e desafios do financiamento do Estado com recurso à Dívida	

	Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Seminários Seminars	Problemáticas do Financiamento do Estado em Moçambique	FDC, IESE e Universidade Politécnica	Maputo	23/02/2011	Académicos, estudantes, políticos, empresários, organizações da sociedade civil, funcionários e doadores	Desafios de expansão das receitas fiscais	
	Cultura e Educação Cívica	IESE	Maputo	24/02/2011	Académicos, estudantes e sociedade civil em geral	Resultados Preliminares do Inquérito sobre Educação Cívica nas Escolas Secundárias	
	Cultura e Educação Cívica	FDC, IESE e Universidade Politécnica	Maputo	24/02/2011	Académicos, estudantes, políticos, empresários, organizações da sociedade civil, funcionários e doadores	Questões de cidadania e governação nas publicações do IESE	
	Patrão, gás e minerais em Moçambique - políticas, governação e desenvolvimento local.	WWF, CIP, IESE e IBIS	Maputo	24/25-02-2011	Organizações da sociedade civil e funcionários públicos	O que é que a ITIE faz bem e o que é que não faz? Uma proposta de agenda de trabalho sobre os recursos naturais em Moçambique	
	Problemáticas do Financiamento do Estado em Moçambique	FDC, IESE e Universidade Politécnica	Maputo	25/02/2011	Académicos, sociedade civil, estudantes, funcionários públicos	Desafios de Expansão das Receitas Fiscais	
	Global African Resources Network	SALIA	Cape Town	01/03/2011	Académicos e sociedade civil	The Extractive Industry in Mozambique	
	RAR do Ministério da Educação sobre Política e Estratégia da Educação	Ministério da Educação	Maputo	24-25/03/2011	Funcionários públicos, académicos, organizações da sociedade civil	Educação, crescimento e desenvolvimento económico: notas e reflexões	

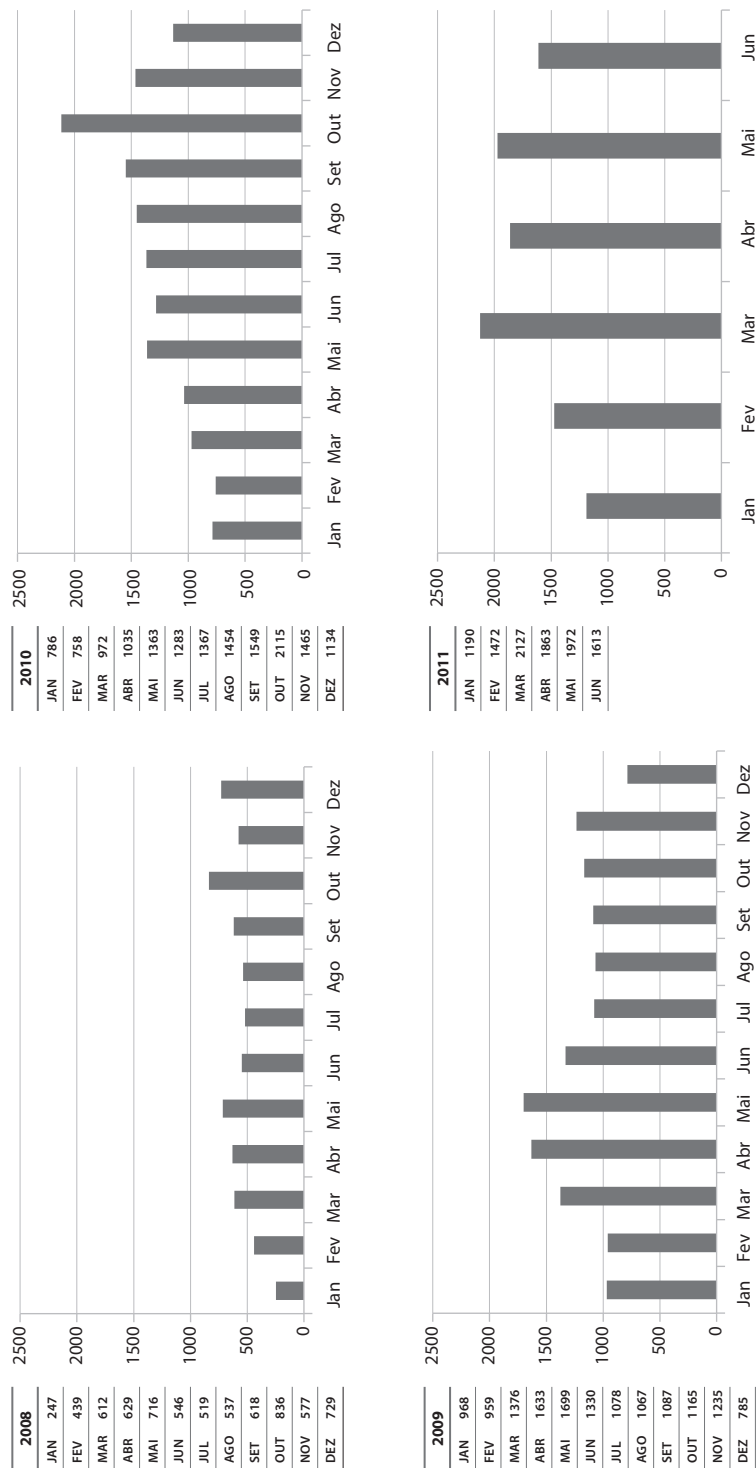
Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Seminários Seminars						
Recursos minerais e combate à pobreza	Instituto Superior de Estudos de Paz e Conflitos da Universidade A Politécnica	Maputo	28/04/2011	Académicos, estudantes, políticos, empresários, organizações da sociedade civil, funcionários públicos	A relação entre a exploração de recursos minerais e os grandes desafios do desenvolvimento em Moçambique	
Prestação de Contas em Moçambique: A Presidência Aberta e Inclusiva	DIE Alemanha	Maputo	29/04/2011	Funcionários públicos, sociedade civil e académicos	Comentário crítico do relatório sobre a Presidência aberta e inclusiva	
Questões de crescimento económico e pobreza	IESE e escritório do Banco Mundial em Maputo	Maputo	12/05/2011	Académicos, funcionários públicos, doadores e sector privado	Padrões de acumulação económica e pobreza em Moçambique	
Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2011	IESE, MASC e Universidade Pedagógica	Beira	31/05/2011	Académicos, organizações da sociedade civil, funcionários públicos	Desafios da mobilização de recursos domésticos e financiamento do Estado	
Descentralização	IESE	Maputo	21-22/06/2011	Académicos	Comentário crítico do artigo "Eleições Autárquicas"	
Seminário da Sociedade Civil sobre Recursos Naturais e em Moçambique	Plataforma da SC para Recursos Naturais e Indústria Extractiva	Maputo	23/06/2011	Organizações da sociedade civil e doadores	ITIE: Princípios e Críticos. A Implementação em Moçambique.	
Palestras Open Lectures						
Ciclo de palestras dos estudantes da Faculdade de Economia da UEM	Associação dos Estudantes da Faculdade de Economia	Maputo	21/09/2007	Académicos e estudantes	Industrialização e integração regional - os casos da SADC e de Moçambique	Input para o artigo "Desafios da mobilização de recursos domésticos - revisão crítica do debate", publicado como Cadernos IESE nº 08 (http://www.iese.ac.mz/lib/publication/cad_iese/CadernosIESE_08_CNCB.pdf) e como artigo, com o mesmo título, no livro editado por L. Brito, C. Castel-Branco, S. Chichava e A. Francisco (orgs). Desafios para Moçambique 2011. IESE: Maputo.

	Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Palestras Open Lectures	Sociedade Civil, PES e Orçamento Provincial de Inhambane 2007: Qual o contributo do PESE e do orçamento provincial no combate à pobreza?	Workshop da FOPROI e Cooperação Irlanda	Inhambane	27/09/2007	Sociedade civil, funcionários públicos e doadores	Índice de Avaliação do Orçamento Provincial de Inhambane	
	Oração de sapiência de abertura do ano lectivo da Universidade Pedagógica	Universidade Pedagógica (UP)	Massingao, Inhambane	14/03/2008	Académicos, estudantes, políticos	Distritos, descentralização e desenvolvimento: uma reflexão crítica	
	Ciclo de Palestras da Escola Superior de Altos Estudos e Negócios da Universidade A Politénica	Universidade A Politénica	Maputo	17/04/2008	Académicos e estudantes	Determinantes do desenvolvimento económico nos países designados por "Tigres Asiáticos"	
	Key Triggers and Constraints for Civic Action in Mozambique: Bad Things Come in Three	Civil Action for Poverty Eradication	Johannesburg	22-23/04/2008	Sociedade civil, funcionários públicos e doadores e académicos	Bad Things Come in Three	
	Apresentação do livro Protecção Social em Moçambique: Uma Rede Furada de Protecção Social de Samuel Quive	UEM, Faculdade de Letras	Maputo	11/09/2008	Estudantes e académicos	Apresentação do livro Protecção Social em Moçambique: Uma Rede Furada de Protecção Social de Samuel Quive	
	Apresentação do livro Agricultura e Desenvolvimento em África de João Mosca.	Universidade Jean Piaget de Moçambique	Beira/Sofala	23/09/2008	Sociedade civil, funcionários públicos, doadores, estudantes e académicos	Apresentação do livro Agricultura e Desenvolvimento em África de João Mosca.	
	Economia de Sofala e Desafios	Universidade Jean Piaget de Moçambique	Beira/Sofala	23/09/2008	Sociedade civil, funcionários públicos, doadores, estudantes e académicos	Bazarconomia de Moçambique: Economia de Sofala e Desafios.	

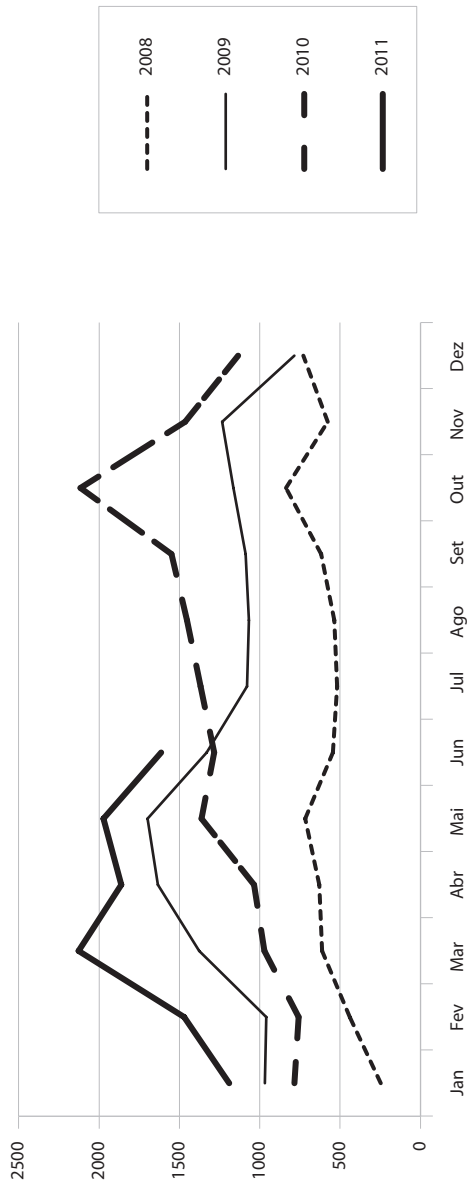
Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Palestras Open Lectures						
Índice da Sociedade Civil em Moçambique (ISC) 2007. A Sociedade Civil Moçambicana por Dentro: Avaliação, Desafios, Oportunidades e Acção	FDC	Maputo	4-6/12/2008	Sociedade civil, funcionários públicos, doadores, estudantes e académicos	A Sociedade Civil Moçambicana por Dentro: Avaliação, Desafios, Oportunidades e Acção.	
Seminário nacional sobre a execução da política fiscal e aduaneira	Autoridade Tributária de Moçambique	Maputo	06-07/03/2009	Funcionários da Autoridade Tributária de Moçambique, Alfândegas e outros funcionários públicos	O papel dos mega-projectos na estabilidade da carteira fiscal em Moçambique	
Comércio Internacional e Desenvolvimento	KEPA	Maputo	03/08/2009	Sociedade civil, funcionários públicos, doadores, estudantes e académicos	APE, Integração Regional e Desenvolvimento	
Impacto da Crise Internacional na Bazarconomia de Moçambique	Associação dos Estudantes da Faculdade de Economia a UEM	Maputo	21/08/2009	Estudantes e académicos	Impacto da Crise Internacional na Bazarconomia de Moçambique	
Ciclo de palestras da Faculdade de Ciências Pedagógicas da UP	Associação dos Estudantes da UP	Maputo	07 de Outubro de 2009	Académicos e estudantes	Democracia e liberdade em Moçambique	
Ciclo de palestras da Faculdade de Ciências Pedagógicas da UP	Associação dos Estudantes da UP	Maputo	21/10/2009	Académicos e estudantes	Uma reflexão sobre desenvolvimento económico sustentável em Moçambique	
Ciclo de palestras da SAL & CALDEIRA	SAL & CALDEIRA	Maputo	23/10/2009	Consultores e analistas	Crise económica global e desafios para Moçambique	
Café Económico	NEFE-UEM	Maputo	24/04/2010	Académicos e estudantes	Desafios económicos de industrialização para Moçambique	

Tema do evento Theme of the Event	Organizador Organizer	Local Location	Data Date	Tipo de participantes Participants	Título de apresentação Title of the presentation	Publicações relacionadas Related publications
Palestras Open Lectures	Café Económico	NEFE-UEM	Maputo	03/11/2010	Académicos e estudantes	Ter muitos filhos, principal forma de proteção social em Moçambique?
	Mesa redonda sobre pobreza no Niassa	Centro Cooperativo Sueco	Lichinga/Niassa	29/11/2010	Sociedade Civil e Governo	Crescimento, Pobreza, Desigualdade e Vulnerabilidade em Moçambique
	Oração de sapiência de abertura do ano lectivo da Universidade A Politécnica	Universidade A Politécnica	Maputo	21/02/2011	Académicos, políticos, estudantes	Investigação e desenvolvimento: será a investigação social neutra relativamente ao conflito social?
	Governance and Development in Africa - programa de formação	SOAS, IESE e Mo Ibrahim Foundation	Maputo	04-08/4/2011	Académicos e estudantes	Aid and development: lessons from Mozambique
	Governance and Development in Africa - programa de formação	SOAS, IESE e Mo Ibrahim Foundation	Maputo	04-08/4/2011	Académicos e estudantes	Dominant parties in Southern Africa: what challenges for democracy?
	Governance and Development in Africa - programa de formação	SOAS, IESE e Mo Ibrahim Foundation	Maputo	04-08/4/2011	Académicos e estudantes	New donors (China), new finance: implications for governance and development
	Governance and Development in Africa - programa de formação	SOAS, IESE e Mo Ibrahim Foundation	Maputo	04-08/4/2011	Académicos e estudantes	Political economy of resource extraction and taxation in Mozambique
	Governance and Development in Africa - programa de formação	SOAS, IESE e Mo Ibrahim Foundation	Maputo	04-08/4/2011	Académicos, estudantes, políticos, empresários, organizações da sociedade civil, funcionários e doadores	Problemáticas do financiamento do Estado

VISITAS AO WEBSITE DO IESE DE 2008 A JUNHO DE 2011 | VISITS TO IESE'S WEBSITE FROM JUNE, 2008 TO 2011



RESUMO: 2008-2011 | OVERVIEW: 2008-2011



Observações | Comments

- Verifica-se que tem havido um crescimento constante de visitas de 2008 (com 500 visitas mensais em média) para 2011 (com uma média mensal de 1500 visitas) | There has been a steady growth of visits from 2008 (500 visits per month on average) to 2011 (with a monthly average of 1500 visits.)
- Das visitas em 2011 cerca de 42% são novos visitantes | About 42% of visits in 2011 are new visitors.
- Os períodos de pico de visitas estão directamente relacionados com palestras e conferências | The peak periods are directly related to open lectures and conferences.

COBERTURA DAS TEMÁTICAS DE INVESTIGAÇÃO DO IESE NO MEIOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL | MEDIA COVERAGE OF IESE'S RESEARCH TOPICS

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data Date	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
News letter - CIP	Artigo de fundo	Edição nº 8	Janeiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Aperta-se o cerco aos Mega-projects	Debate sobre os Mega-Projects
O País Today	Notícia	Investor	19 de Janeiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Sachs urges Mozambique to review capital-intensive growth strategy	Debate sobre os Mega-Projects
O País Today	Notícia	Investor	19 de Janeiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Taxe them capture the rents	Debate sobre os Mega-Projects
O País	Debate	Pag. 2, 3	31 de Janeiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Gove diz que há condições para renegociar os Mega-Projects	Debate sobre os Mega-Projects
O País	Notícia	Pag. 3	05 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Gove defende renegociação de contratos	Debate sobre os Mega-Projects
Media-fax	Notícia	Pag. 3	Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Castel-Branco duramente crítico	I Feira do livro
Notícias	Notícia	Capa	14 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Gove admite reabrir dossier Mega-projects	Debate sobre os Mega-Projects
Canal de Moçambique	Artigo de fundo	Economia e empresas pag. 25	09 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Marcelino dos Santos critica Mega-projects	Debate sobre os Mega-Projects
Canal de Moçambique	Reportagem	Pag. 2	02 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Mega-projects criam contradição entre Governador do Banco Central e membros do governo	Debate sobre os Mega-Projects
O País Económico	Entrevista	Pag. 10	14 de Janeiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	O que mantém os Mega-projects não é a isenção fiscal	Debate sobre Mega-projects

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
O País	Entrevista	Pag. 4	30 de Dezembro	2010	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Não precisamos de renegociar os contratos	1º Ministro - Balanço 2010
Canal Moz	Notícia	Pag. 2	04 de Março	2011	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	Moçambique e as pareências com a Líbia, Tunísia, Egípto & Mega-Projectos Company	Contexto exacto Debate sobre os Mega-Projectos
Savana	Opinião	Pag. 7	02 de Julho	2010	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	A pobreza está a diminuir	Debate sobre Pobreza
Canal de Moçambique	Notícia	Economia e empresas pag. 29	02 de Junho	2010	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Mega-projectos não pagam impostos porque os seus accionistas são membros do governo	Seminário Konrad Adenauer
Canal de Moçambique	Notícia	Pag. 3	02 de Junho	2010	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Não há perigo de eclosão de conflitos por causa dos recursos minerais	Debate sobre a extracção mineira
Ponto Certo	Notícia	Pag. 3	28 de Outubro	2010	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Tete debate "Desafios da industrialização em Moçambique"	Lançamento do livro Economia Extractiva e Desafios da Industrialização em Moçambique
Ponto Certo	Notícia	Pag. 4	21 de Outubro	2010	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	IESE lança "Desafios da industrialização em Moçambique"	Lançamento do livro Economia Extractiva e Desafios da Industrialização em Moçambique
Vertical	Notícia	Pag. 4	21 de Outubro	2010	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	IESE lança "Desafios da industrialização em Moçambique"	Lançamento do livro Economia Extractiva e Desafios da Industrialização em Moçambique
Diário de Moçambique	Debate	Sociedade e Política pag. 2	23 de Junho	2010	Eleições	Deputados e eleitores não têm ligação directa	Debate sobre o sistema eleitoral
O País	Classificação	Cultura - pag. 28 - livros mais vendidos	02 de Março	2010	Eventos do IESE e publicações	5º Desafios para Moçambique 2010	Divulgação da lista dos livros mais vendidos
Angola Press (electrónico)	Notícia	Página inicial	16 de Julho	2010	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	Ter muitos filhos é principal forma de protecção social - seminário	Seminário do IESE: Acção social produtiva em Moçambique: que possibilidade e opções"
Notícias	Notícia	Notícias	15 de Julho	2010	Eventos do IESE e publicações	IESE lança Cadernos	Lançamento do Cadernos nº 1

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data Date	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
TIM (electrónico)	Debate	21ª Hora Económica	8 de Julho	2010	Eventos do IESE e publicações	Instituto de Estudos Sociais e Económicos (IESE)	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
Canal de Moçambique	Análise	Centrais	07 de Julho	2010	Estratégias económicas e mobilização de recursos	A dívida pública interna em Moçambique: Alternativa ao Financiamento do défice Orçamental	Publicação do IDEIAS nº30
ANSA África	Divulgação	Eventos	01 de Setembro	2007	Eventos do IESE e publicações	Desafios da investigação social e económica no Moçambique de hoje	Conferência inaugural do IESE
Proeconomia.blogspot.com	Debate	Pag. Inicial	09 de Julho	2007	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Incentivos fiscais em Moçambique: falácias e perigos	Debate sobre os Mega-Projectos
Está na Hora	Notícia	Boletim nº 4	Abril	2010	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Orçamento do Estado em debate	Debate público sobre o Orçamento do Estado
A Verdade	Debate	Pag. 12	23 de Abril	2010	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	Crédito à habitação: uma miragem para os moçambicanos	Debate público sobre a habitação
Canal Moz	Análise	1ª pag.	07 de Julho	2010	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	Reflexões sobre a relação infra-estruturas e Desenvolvimento	Publicação do IDEIAS nº29
Canal de Moçambique	Análise	Centrais	30 de Junho	2010	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	Reflexões sobre a relação infra-estruturas e Desenvolvimento	Publicação do IDEIAS nº29
www.verdade.mz	Análise	Destaque/Nacional	28 de Junho	2010	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Os doadores também falham metas e não estão a fazer progressos	Debate sobre Ajuda Externa
Magazine independente	Reportagem	Economia e Negócios pag. 24	02 de Junho	2010	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	IESE expõe possibilidades e opções	Seminário do IESE: Acção social produtiva em Moçambique: que possibilidade e opções "
O País	Análise	Pano de fundo pag. 4	21 de Maio	2010	Política, democracia e governação	Doadores chumbam Governo no pilar governação	Balanço 2009
O País	Notícia	Pano de fundo pag. 4	21 de Maio	2010	Política, democracia e governação	Renamo exhibe camiseta de célula do partido Frelimo	Debate na Assembleia da República
Está na Hora	Notícia	Pag. 20-21	Abril	2010	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Iniciativa de Transparência nas Indústrias extractivas em Moçambique	Divulgação da ITIE

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programma/Página Category/Program/Page	Data hora Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
O País	Análise	Pano de fundo pag.2	Maio	2010	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Governo considera "médio a fraco" desempenho dos doadores	Informe MPD
www.savanna.co.mz	Opinião	Opinião	17 de Maio - 09h30	2010	Política, democracia e governação	35 anos depois	35 anos da independência
Notícias	Análise	Opinião	03 de Novembro pag?	2010	Política, democracia e governação	Um país interessante	Sessão do Parlamento Juvenil
Savana	Análise	Pag. 12	25 de Junho	2010	Eventos do IESE e publicações	Desafios para Moçambique: 2010-2045	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
Media-fax	Notícia	Curtas - pag.4	11 de Maio	2010	Eventos do IESE e publicações	Protecção social em debate público	Seminário do IESE: Acção social produtiva em Moçambique: que possibilidade e opções "
Jornal Sugestão	Notícia	Pag. 4 - Edição 511	Maio	2010	Eventos do IESE e publicações	IESE organiza seminário sobre "Protecção social em discussão"	Seminário do IESE: Acção social produtiva em Moçambique: que possibilidade e opções "
Ponto Certo	Notícia	Capa	11 de Maio	2010	Eventos do IESE e publicações	Protecção social em debate	Seminário do IESE: Acção social produtiva em Moçambique: que possibilidade e opções "
www.cip.org.mz	Nota de imprensa	Página Inicial Edição348	28 de Outubro	2008	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Sociedade moçambicana deve estar alerta em relação à indústria extractiva em Moçambique	Divulgação da ITIE
Ponto Certo	Notícia	Notícias	03 de Maio	2010	Eventos do IESE e publicações	Protecção social em debate	Seminário do IESE: Acção social produtiva em Moçambique: que possibilidade e opções "
Savana	Reportagem	Tema da semana pag.2	03 de Abril	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Vale fecha negócio com Chissano à espreita	Início da exploração de carvão em Tete
Ponto Certo	Notícia	Edição348 - pag.?	22 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Arranca hoje II Conferência do IESE	II Conferência do IESE
Diário Independente	Notícia	Página Inicial	22 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Dinâmicas da pobreza são o "prato forte"	II Conferência do IESE

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
Notícias	Notícia	Pag. 19	21 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	IESE lança livros sobre socioeconomia	II Conferência do IESE
Jornal Sugestão	Notícia	Pag. 3	21 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Arranca II Conferência do IESE	II Conferência do IESE
basiumuhate.blogspot.com	Notícia	Página Inicial	19 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Conferência do IESE em Maputo	II Conferência do IESE
macua.blogs.com	Notícia	Página Inicial	07 de Julho	2010	Eventos do IESE e publicações	II Conferência em Marcha	II Conferência do IESE
Matola Fax	Notícia	Pag. 2	Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	IESE Issa Shivji em Conferência do IESE	II Conferência do IESE
Notícias	Notícia	Capa	18 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	IESE debate pobreza	II Conferência do IESE
Ponto Certo	Notícia	Edição nº345	17 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Veam aí debate "quente" sobre dinâmicas da pobreza	II Conferência do IESE
Savana	Notícia	Pag.	17 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	II Conferência em Marcha	II Conferência do IESE
Diário Independente	Notícia	Pag. 2	16 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Vem aí debate "aquecido"	II Conferência do IESE
O País	Notícia	Economia pag. 19	16 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Acumulação de riqueza	II Conferência do IESE
Notícias	Notícia	Pag 1	15 de Abril	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Economista Carlos Nuno Castel-Branco: Mega-Projectos aumentam choques e riscos económicos	Curso para jornalistas
Alternativa	Notícia	Pag. 1	23 de Abril	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Liberalização financeira debilita economias africanas	II Conferência do IESE
www.africanos.eu	Notícia	Página Inicial	07 de Julho	2010	Eventos do IESE e publicações	Conferência do IESE (Moçambique) em Maputo	II Conferência do IESE
Ponto Certo	Notícia	Pag. 3	16 de Março	2009	Eventos do IESE e publicações	IESE aprova comunicações para II Conferência	II Conferência do IESE
Domingo	Notícia	Pag.	15 de Março	2009	Eventos do IESE e publicações	Maputo acolhe conferência sobre dinâmica da pobreza	II Conferência do IESE
Diário Independente	Notícia	Pag. 2	15 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Investigadores discutem Dinâmicas de Pobreza	II Conferência do IESE

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data hora Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Occasion
Diário de um Sociólogo	Notícia	Página Inicial	13 de Maio - 15h57	2009	Eventos do IESE e publicações	II Conferência do IESE	II Conferência do IESE
Diário Mphama	Notícia	Pag. 4	09 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Azagaia e Stewart Sukuma na Conferência do IESE	II Conferência do IESE
O País	Notícia	Pag.?	09 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Stewart e Azagaia juntos num debate social	II Conferência do IESE
Media-fax	Notícia	Pag.	09 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Azagaia e Stewart Sukuma na Conferência do IESE	II Conferência do IESE
Ponto Certo	Notícia	Pag. 3	08 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Azagaia e Stewart Sukuma na Conferência do IESE	II Conferência do IESE
Notícias	Notícia	Nacional	08 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Azagaia e Stewart Sukuma na II Conferência do IESE	II Conferência do IESE
Correio da Manhã	Notícia	Nacional	06 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Peritos de todo o mundo reúnem-se este mês em Maputo	II Conferência do IESE
Diário Mphama	Notícia	Notícias	16 de Março	2009	Eventos do IESE e publicações	IESE realiza a II Conferência sob o lema: "Dinâmicas da Pobreza e Padrões de Acumulação Económica em Moçambique"	II Conferência do IESE
Notícias	Notícia	Pag. 6	14 de Março	2009	Eventos do IESE e publicações	IESE aprova comunicações para II Conferência	II Conferência do IESE
Boletim Africano	Agenda	Pag. 4	Março	2009	Eventos do IESE e publicações	Agenda Africana	II Conferência do IESE
Savana	Notícia	Pag. 32	27 de Março	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Guebuza dá a mão à palmatória	Debate sobre os Mega-Projects
http://www.maputo.com.zm	Notícia	Página Inicial	15 de Outubro	2008	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Mozal e SASOL contribuem com apenas 1.6% no PIB	Debate sobre os Mega-Projects
Portal do governo	Notícia	Notícias	14 de Fevereiro	2008	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Em preparação legislação sobre Mega-projects	Informe do governo
Portal do governo	Notícia	Notícias	17 de Setembro	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Governo satisfeito com os níveis de exploração do gás	Informe do governo

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data hora Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
Savana	Opinião	Opinião - pag. 12	07 de Março	2008	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Grandes projectos e desenvolvimento	Debate sobre os Mega-Projects
O País	Reportagem	Economia - pag. 16	29 de Outubro	2008	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Moçambique tem capacidade para dispensar assistência externa	Seminário do Ministério dos Recursos Minerais
www.verdade.co.mz	Reportagem	Página inicial	24 de Fevereiro	2010	Eventos do IESE e publicações	Democracia multipartidária é uma miragem em Moçambique	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
O país	Análise	Pano de fundo	24 de Fevereiro	2010	Eventos do IESE e publicações	Os desafios que se impõem à economia nacional em 2010	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
Ponto Certo	Notícia	Pag. 2	22 de Fevereiro	2010	Eventos do IESE e publicações	IESE lança livro "Desafios para Moçambique"	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
debatesdevaneios.blogspot.com	Notícia	Página inicial	17 de Fevereiro	2010	Eventos do IESE e publicações	Literatura - IESE e os Desafios para Moçambique	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
www.opais.co.mz	Notícia	Economia	04 de Fevereiro	2010	Eventos do IESE e publicações	IESE lança livro "Desafios para Moçambique"	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
Canal Moz	Notícia	Página inicial	07 de Julho	2010	Eventos do IESE e publicações	Desafios para Moçambique - 2010	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
www.verdade.co.mz	Notícia	Nacional	07 de Janeiro	2010	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Governo Central deve às autarquias 60% de transferências fiscais	Estudos do IESE sobre Reforma Fiscal Autárquica
www.verdade.co.mz	Editorial	Editorial	11 de Dezembro	2009	Política, democracia e governação	Oportunidade única	Seminário do IESE: Tendências pós-eleitorais em Moçambique
www.opais.co.mz	Notícia	Política	09 de Dezembro	2009	Eleições	Maioria absoluta da Frelimo não periga democracia	Seminário do IESE: Tendências pós-eleitorais em Moçambique
comunidade-moçambicana.blogspot.com	Análise	Página inicial	08 de Dezembro	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Uma análise crítica dos indicadores de sustentabilidade da dívida externa de Moçambique	Pesquisa de investigador do IESE
O País Económico	Debate	Economia Internacional - pag. 16	20 de Novembro	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	África na Teia da indústria da ajuda da internacional	Palestra do IESE: "Dependentes ou Subservientes - Experiência de 8 países na Gestão da Ajuda Externa"

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data Date	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
www.canalImoz.com	Notícia	Notícias	07 de Julho	2010	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Urge desenvolvimento de políticas que melhorem a capacidade institucional	Palestra do IESE: "Dependentes ou Subservientes - Experiência de 8 países na Gestão da Ajuda Externa"
macua.blogs.com	Notícia	Página inicial	19 de Setembro	2005	Mega-projectos, Economia Extracativa e Recursos Minerais	Economia de Moçambique ganha "muito pouco" com grandes projectos	10º aniversário do BIM
Canal Moz	Notícia	Pag.5	21 de Outubro	2009	Política, democracia e governação	A democracia não é obra da Frelimo nem da Renamo	Palestra da Universidade Pedagógica
Vertical	Análise	Opinião - pag. 2	18 de Setembro	2009	Eleições	Sobre Transparência Eleitoral	Publicação do IDelIAS nº 20
O País	Entrevista	Pag. 16	17 de Setembro	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Neoliberais destruíram a sociedade em benefício do capital	Visita a Moçambique do sociólogo François Houtard
O País	Análise	Pga. 12	16 de Setembro	2009	Eleições	Sobre a Transparência Eleitoral	Publicação do IDelIAS nº 20
Vertical	Análise	Opinião - pag. 2	27 de Agosto	2009	Política, democracia e governação	O Inimigo é o Modelo	Pesquisa de investigador do IESE
Magazine independente	Carta Aberta	Centrais	05 de Agosto	2009	Política, democracia e governação	A segunda Travessia do Zambeze	Debate sobre nome da ponte sobre o Zambeze
Magazine independente	Carta Aberta	Opinião - Pag. 8	12 de Agosto	2009	Política, democracia e governação	A propósito da ponte Armando Emilio Guebuza (Resposta a Carlos Nuno Castel-Branco)	Debate sobre nome da ponte sobre o Zambeze
O País	Notícia	Pag. 16	03 de Agosto	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Governo prepara plano de redução da dependência externa	Informe do governo
Diário Mphama	Análise	Pag. 3	01 de Julho	2009	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	Estratégias individuais de sobrevivência de mendigos na cidade de Maputo: Engenhosidade ou perpetuação da pobreza?	Publicação do IDEIAS nº 17
Diário Mphama	Análise	Pag. 3	02 de Julho	2009	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	Estratégias individuais de sobrevivência de mendigos na cidade de Maputo: Engenhosidade ou perpetuação da pobreza?	Publicação do IDEIAS nº 17 (continuação)
Escorpião	Notícia	Pag. 5	22 de Junho	2009	Eventos do IESE e publicações	Livros do IESE disponíveis em livrarias	Distribuição de livros do IESE em livrarias do país

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data Date	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
Vertical	Análise	Pag. 2	01 de Julho	2009	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	Estratégias individuais de sobrevivência de mendigos na cidade de Maputo: Engenharia ou perpetuação da pobreza?	Publicação do IDEIAS nº 17
Vertical	Notícia	Pag. 2	22 de Junho	2009	Eventos do IESE e publicações	Papel do IESE no desenvolvimento	Distribuição de livros do IESE em livrarias do país
Ponto Certo	Notícia	Pag. 4	19 de Junho	2009	Eventos do IESE e publicações	Livros do IESE disponíveis em livrarias	Distribuição de livros do IESE em livrarias do país
Diário Mphama	Análise	Pag.3	12 de Junho	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	A Terra, o Desenvolvimento e os Projectos de Exploração Mineira	Publicação do IDEIAS nº 14 (continuação)
Vertical	Análise	Pag. 2	12 de Junho	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	A Terra, o Desenvolvimento e os Projectos de Exploração Mineira	Publicação do IDEIAS nº 14
Diário Mphama	Análise	Pag.3	11 de Junho	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	A Terra, o Desenvolvimento e os Projectos de Exploração Mineira	Publicação do IDEIAS nº 14 (continuação)
Diário Mphama	Análise	Pag.3	10 de Junho	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	A Terra, o Desenvolvimento e os Projectos de Exploração Mineira	Publicação do IDEIAS nº 14
Magazine independente	Análise	Centrais	10 de Junho	2009	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	Moçambique: de uma economia de serviços a uma economia de renda	Publicação do IDEIAS nº 13
Publicação do IDEIAS nº 13 (continuação)	Análise	Página Inicial	05 de Junho	2009	Política, democracia e governação	O que o Governo não disse no Parlamento	II Conferência do IESE
Diário Mphama	Análise	Pag. 3	20 de Maio	2009	Política, democracia e governação	Armando Guebuza e a pobreza em Moçambique	Publicação do IDEIAS nº 12
Diário Mphama	Análise	Pag. 3	21 de Maio	2009	Política, democracia e governação	Armando Guebuza e a pobreza em Moçambique	Publicação do IDEIAS nº 12 (continuação)
Diário Mphama	Análise	Pag. 3	22 de Maio	2009	Política, democracia e governação	Armando Guebuza e a pobreza em Moçambique	Publicação do IDEIAS nº 12 (continuação)
Diário Mphama	Análise	Pag. 3	19 de Maio	2009	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	Moçambique: de uma economia de serviços a uma economia de renda	Publicação do IDEIAS nº 13 (continuação)

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
Diário Mphama	Análise	Pag. 3	18 de Maio	2009	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	Moçambique: de uma economia de serviços a uma economia de renda	Publicação do IdeIAS nº 13
O País	Análise	Pag. 12	27 de Agosto	2009	Estudos Sociais, Económicos e Desenvolvimento	Reflexões sobre parcerias público-privadas no financiamento de governos locais	Publicação do IdeIAS nº 18
Savana	Análise	Opinião - pag. 7	01 de Maio	2009	Eventos do IESE e publicações	Investigação	II Conferência do IESE
Notícias	Notícia	Economia e Negócios - Pag. 7	29 de Maio	2009	Eventos do IESE e publicações	IESE lança livros sobre socioeconomia	Distribuição de livros do IESE em livrarias do país
Notícias	Análise	Pag. 7	13 de Maio	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Sim ou não à renegociação dos Mega-projectos no país	Debate sobre Mega-projectos
Notícias	Debate	Economia e Negócios - Pag. 3	08 de Maio	2009	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Mega-projectos pouco contribuem	II Conferência do IESE
Notícias	Carta Aberta	Cartas dos leitores	07 de Maio	2009	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Produzir "biofuel ou biofood"?	II Conferência do IESE
Savana	Entrevista	Pag. 14	04 de Março	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	O governo não está preparado para gerir recursos naturais	Debate sobre os Mega-Projectos
Alternativa	Debate	Página 1	06 de Maio	2009	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Moçambique perde cem milhões de USD com a Mozal por ano	Declarações do Director do IESE à imprensa
O País Económico	Análise	Pag. 6	08 de Abril	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Um crescimento que não beneficia os pobres	Debate sobre os Mega-Projectos
Alternativa	Reportagem	Página 1	06 de Maio	2009	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Moçambique perde cem milhões de USD com a Mozal por ano	Declarações do Director do IESE à imprensa
Canal de Moçambique	Debate	Pag. 13	09 de Março	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	FMI abstém-se da polémica sobre os Mega-projectos	Debate sobre os Mega-Projectos
Savana	Notícia	Savana Eventos	01 de Maio	2009	IESE e Eventos do IESE	II Conferência do IESE: O conhecimento ao serviço do país	II Conferência do IESE
Magazine independente	Reportagem	Sociedade	29 de Abril	2009	IESE e Eventos do IESE	IESE expõe potencialidades nacionais de investigação	II Conferência do IESE

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data hora Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
O País Económico	Entrevista	Pag. 8	04 de Março	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	É possível renegociar os contratos com os mega-projectos	Debate sobre os Mega-Projects
Alternativa	Debate	Página 2	28 de Abril	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Regras do jogo “excitam” pobreza de moçambique	Declarações do Director do IESE à imprensa
O país	Notícia	Pag. 16	24 de Abril	2009	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	“Combate à pobreza” é discurso do Banco Mundial	II Conferência do IESE
Correio da Manhã	Debate	Pag. 2	24 de Abril	2009	Política, democracia e governação	Políticos privilegiam mais a pobreza	II Conferência do IESE
Alternativa	Reportagem	Pag. 1	24 de Abril	2009	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	Crise pode ampliar pobreza em Moçambique	II Conferência do IESE
Savana	Reportagem	Tema da semana na pag.2	24 de Abril	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Académico denuncia colapso do neo-liberalismo	II Conferência do IESE
Correio da Manhã	Debate	Pag. 1	24 de Abril	2009	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	Indigência em crescendo em Moçambique	II Conferência do IESE
Ponto Certo	Debate	Pag. 1	23 de Abril	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	A liberalização “destruiu” a África	II Conferência do IESE
Correio da Manhã	Debate	Pag. 1	23 de Abril	2009	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	BIRD e FMI responsáveis pela pobreza em África	II Conferência do IESE
Vertical	Notícia	Pag. 1	23 de Abril	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Proliferação do informal	II Conferência do IESE
Media-fax	Debate	Pag. 1	23 de Abril	2009	Política, democracia e governação	Pan-Africanismo democrático é o modelo viável para África	II Conferência do IESE
Diário do País	Debate	Pag. 1	23 de Abril	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Serviços básicos passaram a ser produto de venda e lucro em África	II Conferência do IESE
Diário Mphama	Debate	Pag. 1	23 de Abril	2009	Política, democracia e governação	Papel dos intelectuais africanos: devem promover a insurreição do Pan-Africanismo baseado nas comunidades e contrário ao NEPAD que se sustenta em bases meramente teóricas	II Conferência do IESE

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data hora Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Occasion	Background/
Notícias	Notícia	Pag. 6	22 de Abril	2009	Eventos do IESE e publicações	Investigadores discutem Dinâmicas de Pobreza	II Conferência do IESE	
Vertical	Notícia	Pag. 3	16 de Fevereiro	2011	Eventos do IESE e publicações	Feira do Livro	I Feira do livro	
Jornal Vertical	Notícia	Pag. 4	21 de Setembro	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Desafios e industrialização em Moçambique	Lançamento do livro "Economia Extractiva e Desafios da Industrialização em Moçambique	
Vertical	Análise	Pag. 2	13 de Novembro	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Acumulação de reservas cam-biais e possíveis custos derivados: cenários em Moçambique	Publicação do IdeIAS nº 23	
www.canalmoz.com	Análise	Página Inicial	09 de Novembro	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Acumulação de reservas cam-biais e possíveis custos derivados: cenários em Moçambique	Publicação do IdeIAS nº 23	
Media-fax	Reportagem	Pag. 1	05 de Novembro	2009	Eleições	Os "fantasmas" voltaram a votar em Changara	Publicação do IdeIAS nº 22	
Vertical	Análise	Pag. 2	05 de Novembro	2009	Eleições	Uma análise preliminar das eleições de 2009	Publicação do IdeIAS nº 22	
A Tribuna Fax	Análise	Pag. 1	05 de Novembro	2009	Eleições	STAE comete fraude a favor de Guebuza e Frelimo	Publicação do IdeIAS nº 22	
Magazine independente	Reportagem	Negócios - Pag. 24	28 de Outubro	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Castel-Branco rastreia indústria extractiva nacional	Lançamento do relatório "Alguns desafios da Indústria Extractiva em Moçambique	
CanalMoz	Notícia	Pag. 1	27 de Outubro	2009	Eleições	Missão espanhola de observadores chegou ontem a Maputo	Visita da Missão espanhola de Observadores ao IESE	
Ponto Certo	Notícia	Pag. 3	27 de Outubro	2009	Eleições	Missão de observadores espanhóis chega a Maputo	Visita da Missão espanhola de Observadores ao IESE	
www.jornalnoticias.co.mz	Artigo de fundo	Notícias	15 de Abril	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Economista Carlos Nuno Castel-Branco: Mega-Projectos aumentam choques e riscos económicos	Curso para jornalistas	
http://www.maputo.co.mz	Notícia	Notícias	07 de Janeiro	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Contribuição fiscal: Exportações dependentes	Informe do governo	

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data hora Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Occasion	Background/
O País Económico	Notícia	Economia Nacional - pag. 11	09 de Outubro	2009	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Fim do secretismo nos contratos	Lançamento de um estudo do CIP	
Media-fax	Notícia	Pag. 1	08 de Outubro	2009	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Políticos é governantes traíam influências	Lançamento de um estudo do CIP	
O País	Notícia	Economia	04 de Novembro	2009	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Machungo põe o dedo na ferida	Debate sobre os Mega-projectos	
O País	Notícia	Economia	07 de Agosto	2009	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Governo quer travar hegemonia dos mega-projectos	Debate sobre os Mega-projectos	
www.verdade.co.mz	Notícia	Economia	30 de Abril	2010	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Líderes malditos	Palestra organizada pelo IESE	
Vertical	Notícia	Pag. 4	30 de Abril	2010	Eventos do IESE e publicações	Protecção social em debate	Seminário do IESE: Acção social produtiva em Moçambique: que possibilidade e opções	
Jornal Sugestão	Notícia	Pag. 1	27 de Abril	2010	Eventos do IESE e publicações	Palestra sobre Petróleo e subdesenvolvimento	Palestra organizada pelo IESE: Petróleo e Subdesenvolvimento na Guiné-Equatorial	
Ponto Certo	Notícia	Pag. 3	27 de Abril	2010	Eventos do IESE e publicações	Palestra sobre Petróleo e subdesenvolvimento	Palestra organizada pelo IESE: Petróleo e Subdesenvolvimento na Guiné-Equatorial	
Ponto Certo	Notícia	Pag. 2	24 de Fevereiro	2010	Eventos do IESE e publicações	Lançado livro "Desafios para Moçambique"	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010	
www.savana.co.mz	Notícia	Pag. 1	23 de Abril	2010	Eventos do IESE e publicações	Palestra sobre Petróleo e subdesenvolvimento	Palestra organizada pelo IESE: Petróleo e Subdesenvolvimento na Guiné-Equatorial	
Media-fax	Notícia	Pag. 3	23 de Fevereiro	2010	Eventos do IESE e publicações	"Desafios para Moçambique, 2010"	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010	
www.canalmoz.com	Análise	Pag. 1	23 de Abril	2010	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	"Crescimento Demográfico em Moçambique: Passado, Presente... que Futuro?"	Publicação do IDEIAS nº 33	

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data Date	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
Canal de Moçambique	Comentário	Pag. 10	14 de Abril	2010	Política, democracia e governação	Frelimo e MPLA apropriam-se do Estado	Conferência do IESE: Processos eleitorais, movimentos de libertação e mudanças democráticas em África'
Savana	Notícia	Pag. 28	09 de Abril	2010	Política, democracia e governação	Académicos procuram soluções para problemas em África	Conferência do IESE: Processos eleitorais, movimentos de libertação e mudanças democráticas em África'
Escorpião	Notícia	Pag. 32	12 de Abril	2010	Política, democracia e governação	Conferência sobre democracia ressuscita barulho da Frelimo	Conferência do IESE: Processos eleitorais, movimentos de libertação e mudanças democráticas em África'
Zambeze	Notícia	Pag. 9	15 de Abril	2010	Política, democracia e governação	Democracia em Moçambique é uma miragem	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
Savana	Opinião	Pag. 6 - "A Talhe de Foice"	26 de Fevereiro	2010	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	Pobreza absoluta	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
Zambeze	Notícia	Pag. 25	25 de Fevereiro	2010	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Projectos de exploração mineira constituem ameaça de esgotamento de recursos	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
www.opais.co.mz	Notícia	Página Inicial	24 de Fevereiro	2010	Eventos do IESE e publicações	Os desafios que se impõem à economia nacional em 2010	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
Campus	Análise	Pag. 12	Maio	2010	Eleições	Uma análise preliminar das eleições de 2009	Publicação do IdeIAS nº 22
Savana	Notícia	Pag. 32	27 de Março	2009	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Guebuza dá a mão à palmatória	Debate sobre os Mega-Projectos
CanalMoz	Notícia	Pag. 5	05 de Novembro	2009	Eleições	Sistema eleitoral em Moçambique que não favorece livre expressão do povo	Publicação do IdeIAS nº 22
Ponto Certo	Análise	Pag. 5	05 de Novembro	2009	Eleições	Uma análise preliminar das eleições de 2009	Publicação do IdeIAS nº 22

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
Ponto Certo	Análise	Pag. 3	29 de Setembro	2009	Estratégias económicas e mobilização de recursos	Pequenos provedores de serviços e remoção de resíduos sólidos em Maputo	Publicação do IDEIAS nº 21
STV	Debate	País Económico	10 Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Contribuição fiscal de Mega-projectos	Debate sobre os Mega-Projectos
STV	Entrevista	Tribuna Económica	Abril	2009	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	Entrevista ao Doutor Issa Shivji, Professor na Universidade de Dar Es Salam	II Conferência do IESE
TIM	Debate	Ciclo de Debates sobre os 35 anos da Independência	05 de Junho	2010	Política, democracia e governação	Moçambique depois do Acordo Geral de Paz	Ciclo de debates sobre os 35 anos da Independência de Moçambique
www.tim.co.mz/	Anúncio	Programas	05 de Junho	2010	Política, democracia e governação	Moçambique depois do Acordo Geral de Paz	Ciclo de debates sobre os 35 anos da Independência de Moçambique
STV	Debate	O País Económico	17 de Março	2010	Estratégias económicas e mobilização de recursos	O Orçamento do Estado como factor de combate à pobreza absoluta	I Conferência "O País Económico"
TVM	Debate	5ª à Noite	21 de Janeiro	2010	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	Composição do novo Governo e desafios de Governação	Composição do novo Governo
TVM	Debate	5ª à Noite		2010	Eventos do IESE e publicações	Desafios de Moçambique 2010	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
www.opais.co.mz	Notícia	Página inicial	03 de Março	2010	Estratégias económicas e mobilização de recursos	O Orçamento do Estado como factor de combate à pobreza absoluta	I Conferência "O País Económico"
www.tim.co.mz/	Notícia	Página inicial	24 de Fevereiro	2011	Eventos do IESE e publicações	Feira do Livro	I Feira do livro
www.opais.co.mz	Notícia	Página inicial	16 de Fevereiro	2011	Eventos do IESE e publicações	Cultura de leitura está relegada para o último plano	I Feira do livro
www.opais.sapo.mz	Notícia	Página inicial	06 de Maio	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Para onde vai Moçambique	Painel de reflexão sobre a indústria extractiva

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data Date	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
www.opais.sapo.mz	Notícia	Página Inicial	08 de Abril	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Um crescimento que não beneficia os pobres	Palestra do IESE: "Pobreza e crescimento em Moçambique"
www.opais.sapo.mz	Notícia	Página Inicial	24 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Economia nacional é semelhante a um balde com o fundo furado	I Feira do livro
www.opais.sapo.mz	Notícia	Página Inicial	22 de Outubro	2010	Eventos do IESE e publicações	Padrão da economia não conduz ao desenvolvimento	Lançamento do livro "Economia Extractiva e Desafios da Industrialização em Moçambique"
www.radio-mozambique.com	Notícia	Página Inicial	10 de Setembro	2010	Moçambique e o Mundo	Cooperação: interesse da China por Moçambique é comercial	Conferência do IESE: China em África
www.tv.mozambique.com	Notícia	Página Inicial	28 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Sector de petróleo na ordem dos quatro biliões de USD	Seminário sobre Petróleo, Gás, e Minerais em Moçambique - Políticas, Governação e Desenvolvimento Local
www.tv.mozambique.com	Notícia	Página Inicial	24 de Fevereiro	2011	Eventos do IESE e publicações	A Politécnica: Primeira Feira do Livro	I Feira do livro
www.diariomoz.com	Notícia	Página Inicial	24 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Moçambique não lucrou com compra milionária da Riversdale pela Rio Tinto	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
www.diariomoz.com	Notícia	Página Inicial	01 de Junho	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Moçambique pode ganhar de impostos adicionais 500 a 600 milhões de dólares	Seminário do IESE: Desafios da Mobilização de Recursos Domésticos e Financiamento do Estado
www.canalmoz.com	Notícia	Página Inicial	03 de Junho		Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Contribuição dos Mega-projectos não está na renegociação dos contratos	Debate sobre os Mega-Projectos
www.canalmoz.com	Notícia	Página Inicial	03 de Maio	2011	Eventos do IESE e publicações	Suíça anuncia injeção de 25 milhões de dólares	Anúncio oficial - Cooperação suíça
www.canalmoz.com	Notícia	Página Inicial	30 de Março	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Desenvolvimento observável e mensurável continua uma miragem	Debate sobre "Gestão de Recursos Naturais na África Subsahariana: Consequências e opções de políticas para África"

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data hora Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
www.canalmoz.com	Editorial	Editorial	25 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Quem tem medo de rever os contratos dos mega-projectos	Intervenção do Governador do Banco de Moçambique sobre os Mega-projectos
www.canalmoz.com	Notícia	Página inicial	24 de Fevereiro	2011	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	Pobreza tornou-se meio de atracção de ajuda externa para o Governo	Palestra sobre Problemática de pobreza em Moçambique - I Feira do livro
www.canalmoz.com	Notícia	Página inicial	22 de Novembro	2010	Pobreza, padrões de acumulação e de crescimento	FMI aplaude governo de Guebuza e economias da Africana Subsariana	Divulgação de um relatório do FMI
www.canalmoz.com	Artigo de fundo	Página inicial	19 de Novembro	2010	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	? Mozambique is very nice?	Debate sobre os Mega-Projects
www.canalmoz.com	Análise	Página inicial	29 de Outubro	2010	Política, democracia e governação	É isto combate à pobreza absoluta?	Debate sobre pobreza
www.canalmoz.com	Análise	Página inicial	04 de Setembro	2010	Eventos do IESE e publicações	Pobreza da população gera riqueza de alguns	Lançamento dos livros "Pobreza, desigualdade e vulnerabilidade em Moçambique" e Protecção social: Abordagens Desafios e Experiências para Moçambique"
www.canalmoz.com	Artigo de fundo	Página inicial	04 de Junho	2010	Política, democracia e governação	Eles são tão queridos, não são?	Debate sobre a governação
www.canalmoz.com	Artigo de fundo	Página inicial	14 de Abril de 2010	2010	Eleições	Investigador moçambicano questiona legitimidade dos governos da minoria	Debate sobre o processo eleitoral
www.radio-mozambique.com	Notícia	Página inicial	10 de Setembro	2010	Moçambique e o Mundo	Agricultura: investimento chinês em África ainda é insignificante, diz investigador Sérgio Chichava do IESE	Pesquisa de investigador do IESE
www.radio-mozambique.com	Debate	Página inicial	11 de Janeiro	2011	Mega-projectos, Economia Extrativa e Recursos Minerais	Mega-projectos pouco colaboram para reduzir a pobreza em Moçambique	Palestra do IESE: "Pobreza e crescimento em Moçambique"

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programa/Página Category/Program/Page	Data hora Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
www.radio-moçambique.com	Notícia	Página inicial	17 de Março	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Indústria mineira: transparência na indústria extractiva aponta discrepâncias nas receitas declaradas	Publicação de um relatório da ITIE
www.radio-moçambique.com	Entrevista	Página inicial	17 de Abril	2011	Moçambique e o Mundo	Ainda este ano: Moçambique poderá sentir os efeitos da crise financeira internacional	Intervenção de um investigador do IESE na imprensa
Media-fax	Notícia	Pag. 1	28 de Setembro	2010	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Moçambique deve repensar modelo de desenvolvimento	Seminário do Grupo Moçambique-no da dívida
Media-fax	Notícia	Pag. 4	30 de Março	2011	Eventos do IESE e publicações	IESE lança "Desafios para Moçambique"	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2010
Savana	Notícia	Pag. 18	03 de Setembro	2010	Eventos do IESE e publicações	IESE lança livros sobre protecção social em Moçambique	Lançamento dos livros "Pobreza, desigualdade e vulnerabilidade em Moçambique" e Protecção social: Abordagens Desafios e Experiências para Moçambique"
CanalMoz	Notícia	Pag. 1	07 de Março	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Primeiro-Ministro admite a renegociação dos Mega-Projectos	Debate sobre Mega-projectos
Zambeze	Análise	Pag. 12	31 de Janeiro	2008	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Limitar o investimento directo a mega-projectos não vai criar emprego	Debate sobre Mega-projectos
O País Económico	Debate	Pag. 4	20 de Agosto	2010	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Que dinâmicas pode gerar a indústria do Petróleo	Debate sobre Mega-projectos
Canal de Moçambique	Debate	Pag. 2	16 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Cresce tensão à volta dos Mega-projectos	Debate sobre Mega-projectos
Savana	Debate	Pag. 2	18 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Governo reitera o seu não à renegociação dos contratos	Debate sobre Mega-projectos
O País Económico	Debate	Pag. 14	25 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Mega-projectos conduzem potenciais ao empobrecimento	Debate sobre Mega-projectos
O País	Debate	Pag. 16	28 de Fevereiro	2011	Mega-projectos, Economia Extractiva e Recursos Minerais	Governo teria ganho valor suficiente para subsidiar o pão durante 8 anos	Debate sobre Mega-projectos

Fonte Source	Tipo de material Type of article	Rubrica/Programma/Category/Program/Page	Data hora Date Time	Ano Year	Tema/Assunto Theme/Subject	Título Title	Contexto/Ocasão Background/ Occasion
O País	Análise	Pag. 13	27 de Agosto	2011	Política, democracia e governação	"O inimigo é o modelo"! Breve leitura do discurso político da Renamo	Publicação do IdELAS nº 19 (continuação)
Diário do País	Notícia	Pag. 3	01 de Junho	2011	Eventos do IESE e publicações	MASC promove debate	Seminário na Beira: "Desafios da Mobilização de Recursos Domésticos e Financiamento do Estado"
Ponto Certo	Notícia	Pag. 4	01 de Junho	2011	Eventos do IESE e publicações	MASC promove debate sobre mobilização de recursos para o Estado	Seminário na Beira: "Desafios da Mobilização de Recursos Domésticos e Financiamento do Estado"
Vertical	Notícia	Pag. 2	01 de Junho	2011	Eventos do IESE e publicações	Mobilização de recursos domésticos	Seminário na Beira: "Desafios da Mobilização de Recursos Domésticos e Financiamento do Estado"
Jornal Sugestão	Notícia	Pag. 1	01 de Junho	2011	Eventos do IESE e publicações	Beira discute desafios de financiamento do Estado	Seminário na Beira: "Desafios da Mobilização de Recursos Domésticos e Financiamento do Estado"
Jornal Sugestão	Notícia	Pag. 4	19 de abril	2011	Eventos do IESE e publicações	IESE lança "Desafios para Moçambique, 2011"	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2011
Vertical	Notícia	Pag. 4	31 de Março	2011	Eventos do IESE e publicações	Desafios para Moçambique em livro	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2011
Media-fax	Notícia	Pag. 4	30 de Março	2011	Eventos do IESE e publicações	IESE lança "Desafios para Moçambique 2011"	Lançamento do livro Desafios para Moçambique 2011

ANEXO 6 | ANNEX 6

DISTRIBUIÇÃO GRATUITA DOS LIVROS DO IESE | FREE DISTRIBUTION OF IESE'S PUBLICATIONS

A6.1: Por Região, como % da Distribuição Gratuita Total | By region, as % of Total Free Distribution

Regiões Regions	Protecção Social		Pobreza e Vulnerabilidade		Economia Extractiva		Desafios 2010		Desafios 2011	
	Exemplares Copies	% Total	Exemplares Copies	% Total	Exemplares Copies	% Total	Exemplares Copies	% Total	Exemplares Copies	% Total
Maputo	216	65	244	68	209	67	270	75	218	68
Gaza	5	2	5	1	4	1	0	0	5	2
Inhambane	6	2	5	1	3	1	3	1	4	1
Sofála	5	2	5	1	4	1	6	2	10	3
Manica	7	2	7	2	5	2	5	1	6	2
Nampula	29	9	31	9	10	3	28	8	14	4
Tete	15	5	15	4	14	4	10	3	6	2
Zambézia	6	2	6	2	5	2	0	0	6	2
Cabo Delgado	4	1	4	1	3	1	19	5	4	1
Niassa	9	3	9	3	8	3	0	0	9	3
Fora do País	28	8	29	8	48	15	19	5	38	12
MASC							360	35	400	39
UNDP							300	29	300	29
Distribuição Gratuita Total Total Free Dis- tribution	330	100	360	100	313	100	1,020	100	1,020	100

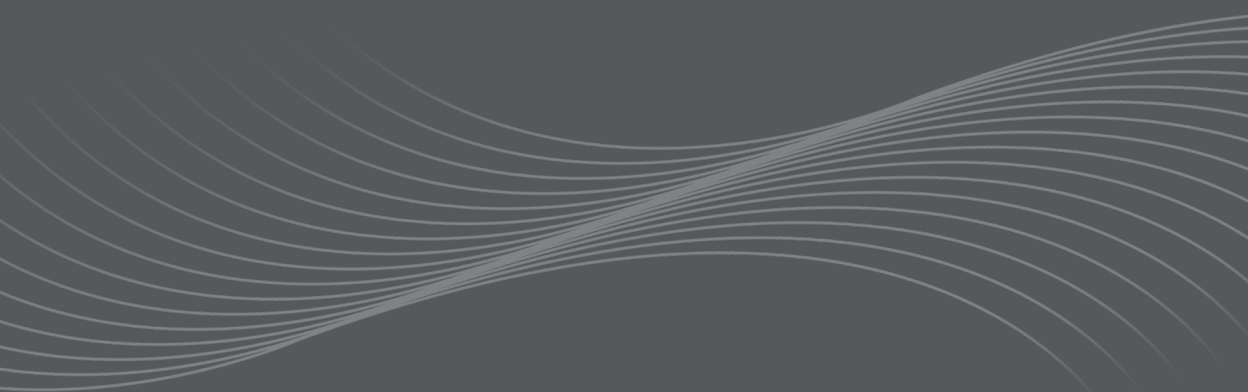
A6.2: Por Entidades como % da Distribuição Gratuita Total | By entities as % of Total Free Distribution

Entidades Entities	Proteção Social		Pobreza e Vulnerabilidade		Economia Extractiva		Desafios 2010		Desafios 2011	
	Exemplares Copies	% Total	Exemplares Copies	% Total	Exemplares Copies	% Total	Exemplares Copies	% Total	Exemplares Copies	% Total
Ensino Superior e Investigação Higher Education and Research	104	32	113	31	110	35	102	28	98	31
Bibliotecas Públicas Public libraries	21	6	21	6	11	4	7	2	24	8
Instituições de Governo Government institutions	40	12	42	12	31	10	23	6	34	11
Sociedade Civil Civil Society	77	23	96	27	88	28	138	38	90	28
Comunicação Social Media	14	4	13	4	1	0	19	5	18	6
Instituições Internacionais International Institutions	74	22	75	21	72	23	71	20	56	18
MASC							360	35	400	39
UNDP							300	29	300	29
Distribuição Gratuita Total Total Free Distribution	330	100	360	100	313	100	1,020	100	1,020	100

A6.3: Distribuição Gratuita Total como % da Tiragem Total | Free Distribution as % of Total copies printed

	Protecção Social		Pobreza e Vulnerabilidade		Economia Extractiva		Desafios 2010		Desafios 2011	
	Exemplares Copies	Exemplares Copies	Exemplares Copies	Exemplares Copies	Exemplares Copies	Exemplares Copies	Exemplares Copies	Exemplares Copies	Exemplares Copies	Exemplares Copies
Tiragem Total Total Circulation	1,000		1,000		1,000		2,250		2,500	
Distribuição Gratuita Total Total Free Dis- tribution	330		360		313		1,020		1,020	
% da Distribuição Gratuita % of Free Distribution	33		36		31		45		41	

O MASC e o UNDP compram cópias dos livros “Desafios para Moçambique” do IESE e fazem a distribuição gratuita dos mesmos | MASC and UNDP buy, from IESE, copies of the books “Desafios para Moçambique” and distribute them freely.



www.iese.ac.mz