

República Democrática



de São Tomé e Príncipe

Ministério do Planeamento, Finanças e Economia Azul

ESTRATÉGIA DE REFORMA DA GESTÃO DAS FINANÇAS PÚBLICAS

ERGFP 2020 - 2023

Março 2020

São Tomé e Príncipe

Com os nossos agradecimentos pelo seu apoio aos:

Membros do GARFIP

Albert Losseau - EEAS-SAO TOME

União Europeia

DT Global-Europa

e

Nicolas Drossos & Luis Maximiano

PFM Experts

Índice

Índice.....	2
Lista de Acrónimos.....	3
SUMÁRIO EXECUTIVO.....	5
1. Introdução.....	8
2. Conclusões da avaliação PEFA 2019.....	10
3. Avaliação da implementação das reformas precedentes	15
3.1. Pertinência	15
3.2. Eficiência da implementação	16
3.3. Impactos.....	17
3.4. Avaliação do Desempenho do Dispositivo Institucional	17
4. Apresentação da Estratégia de Reformas GFP 2020-2023	19
4.1. A Estratégia de Reformas da GFP em STP e o Quadro Lógico das Reformas	20
4.1.1 Visão da ERGFP 2020-2023.....	20
4.1.2 Objectivo específico da ERGFP 2020-2023	20
4.1.3 Programas operacionais do PARFIP II 2020-2023	21
4.1.4. Quadro lógico do PARFIP II - 2020-2023	22
4.2. Alinhamento com a política nacional de desenvolvimento	22
4.2.1. Alinhamento do PARFIP II com a política nacional de desenvolvimento	22
4.2.2. Complementaridade com os programas existentes dos vários parceiros	22
4.3 Plano de Acção para a Reforma das Finanças Públicas - PARFIP II - 2020-2023	22
4.4 Gestão de Riscos	24
4.5. As modalidades da implementação do PARFIP II	26
4.5.1 Desenho organizacional do PARFIP II	26
4.5.2 Operacionalização do PARFIP II e Papéis dos principais actores	29
4.5.3 Dispositivo para a monitoria e a avaliação da Estratégia e PARFIP II	29
4.6 Plano de Comunicação	30
4.7 Financiamento do PARFIP II – 2020-2023	31
Anexo 1: Avaliação PEFA 2019	32
Anexo 2: Pontuações comparadas PEFA 2019 vs. 2013	34
Anexo 3: Quadro Lógico do PARFIP II -2020-2023.....	36
Anexo 4: Plano de Acção PARFIP II - 2020-2023	39
Anexo 5 : Validação do Plano de Acção PARFIP II - 2020-2023	40

Lista de Acrónimos

AFAP	Agência Fiduciária de Administração de Projetos
AFRITAC	Centro Regional para a Assistência Técnica na África Central do FMI
AN	Assembleia Nacional
BCSTP	Banco Central de São Tomé e Príncipe
BM	Banco Mundial
COFOG	Classificador das Funções do Governo
CGE	Conta Geral do Estado
CUT	Conta Única do Tesouro
COSSIL	Gabinete de Coordenação e Seguimento do Sistema de Licitações
DAF	Direcção Administrativa e Financeira
DCP	Direcção de Contabilidade Pública
DD	Direcção da Descentralização, Assessoria e Apoio às Autarquias
DeMPA	Debt Management Performance Assessment
DGA	Direcção Geral das Alfândegas
DGAP	Direcção Geral de Administração Pública
DI	Direcção dos Impostos
DITEI	Direcção de Tecnologia de Informação
DO	Direcção do Orçamento
DR	Diário da República
DP	Direcção do Planeamento
DPE	Direcção do Património do Estado
DT	Direcção do Tesouro
DUE	Delegação da União Europeia
EFP	Estatísticas das Finanças Públicas
ERGFP	Estratégia de Reforma da Gestão das Finanças Públicas
FEF	Fundo de Equilíbrio Financeiro
FMI	Fundo Monetário Internacional
GARFIP	Gabinete de Reforma das Finanças Públicas
GC	Governo Central
GEPE	Gabinete de Estudos e Políticas Económicas
GEPEP	Gabinete de Estudos, Planeamento e Empresas Públicas
GFP	Gestão das Finanças Públicas
GGSDP	Gabinete de Gestão e Seguimento da Dívida Pública
GOP	Grandes Opções do Plano
GSAFE-e	Gabinete de Coordenação e Gestão do Sistema de Informação da Administração Financeira Estatal
GSTP	Governo de São Tomé e Príncipe
GUCE	Guiché Único de Comércio Externo
IGF	Inspeção Geral das Finanças
INE	Instituto Nacional de Estatística
INSS	Instituto Nacional de Seguro Social
INTOSAI	International Organization of Supreme Audit Institutions

IPSAS	International Public Sector Accounting Standards
IPSASB	International Public Sector Accounting Standards Board
IRS	Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares
ISSAIs	International Standards of Supreme Audit Institutions
LOE	Lei do Orçamento do Estado
MdA	Ministério da Agricultura
MdE	Ministério da Educação
MdS	Ministério da Saúde
MECC	Ministério da Educação, Ciência e Cultura
MEF	Ministério de Economia e Finanças (denominação anterior)
MFCEA	Ministério das Finanças, Comércio e Economia Azul
MIRNA	Ministério Indústria e Recursos Naturais
MPFEA	Ministério do Planeamento, Finanças e Economia Azul
MS	Ministério da Saúde
NIF	Número de Identificação Fiscal
OGE	Orçamento Geral do Estado
OSC	Organizações da Sociedade Civil
PAGEF	Projeto de Apoio a Gestão Económica e Financeira
PARFIP	Plano de Ação para a Reforma da Gestão das Finanças Públicas em STP
PEFA	Despesa Pública e Responsabilidade Financeira (<i>Public Expenditure and Financial Accountability</i>)
PIB	Produto Interno Bruto
PND	Plano Nacional de Desenvolvimento
PPP	Parcerias Públicas Privadas
PRGFP	Programa da Reforma da Gestão das Finanças Públicas
QDMP	Quadro de Despesa a Meio Prazo
QFMP	Quadro Fiscal de Médio Prazo
RAP	Região Autónoma do Príncipe
REO	Relatórios de Execução Orçamental
SAFE	Sistema de Administração Financeira do Estado
SAFE-e	Sistema de Administração Financeira do Estado eletrónico
SAFINHO	Sistema Financeiro de Informação (predecessor do SAFE-e)
STP	São Tomé e Príncipe
STN	Nova Dobra de STP
TdC	Tribunal de Contas
TdR	Termos de Referência
TOFE	Tabela de Operações Financeiras do Estado
UG	Unidade Gestora
UGEL's	Unidades de Gestão das Licitações
UIE	Unidade de Inteligência Estratégica para a Economia Azul
UIF	Unidade de Informação Financeira
USD	Dólar Norte-americano

SUMÁRIO EXECUTIVO

A visão da ERGFP. A Gestão das Finanças Públicas (GFP) visa implementar as políticas governamentais e alcançar os objetivos estabelecidos pelos governos.

As considerações prévias. A avaliação PEFA de 2019 destaca um nível de desempenho da GFP baixo em São Tomé e Príncipe, com insuficiências persistentes na maioria das suas funções centrais, conforme os 7 pilares da metodologia de avaliação da Gestão das Finanças Públicas, *Public Expenditure and Financial Accountability* – PEFA, quais sejam: (i) Credibilidade do orçamento, (ii) Transparência das finanças públicas (iii) Gestão de ativos e passivos, (iv) Estratégia fiscal e orçamentação com base em políticas, (v) Previsibilidade e controlo na execução do orçamento, (vi) Contabilidade e relatórios, e (vii) Fiscalização e auditoria externa.

Desde da avaliação PEFA de 2013, foram realizadas algumas melhorias modestas, principalmente devidas às actividades de programas de reforma da GFP, financiados principalmente pela União Europeia, o Banco Mundial e o Banco Africano de Desenvolvimento. No entanto, essas melhorias não foram refletidas nas pontuações do PEFA de 2019, devido ao facto destas reformas terem sido “cosméticas”, descontinuadas e/ou não totalmente implementadas, com efeitos positivos limitados na qualidade da GFP em STP.

As persistentes deficiências na GFP em STP são principalmente devidas a (i) atrasos na implementação de actividades previstas, (ii) falta de compromisso político de alto nível; (iii) instabilidade das equipas

governamentais e rotação de pessoal qualificado; (iv) resistência à mudança; (v) complexidade das reformas; (vi) falta de coordenação e comunicação entre as entidades envolvidas na implementação das reformas (vii) reformas cosméticas, com o quadro regulamentar aprovado, mas não implementado, e (viii) fracos arranjos institucionais para a implementação das reformas.

A fundamentação da ERGFP. A elaboração da nova Estratégia de Reforma GFP (ERGFP) 2020-2023 beneficia das lições aprendidas com as experiências passadas. Assim, estas reformas foram elaboradas de forma simplificada, estruturadas em torno dos 8 Objetivos Específicos (OE) e 8 programas operacionais (PO), indicando o impacto que a implementação de cada atividade (Plano de Ação, no Anexo 4) terá sobre os indicadores do PEFA (Quadro Lógico, no Anexo 3), e fornecendo orientações para a elaboração dos arranjos institucionais necessários para a implementação das reformas (secção 4.4), afim de (i) facilitar a implementação das actividades, (ii) maximizar o impacto delas na qualidade da GFP e (iii) facilitar a monitoria da implementação das reformas e o progresso alcançado (sucesso por desempenho específico), considerando os riscos eventuais de implementação e a sua gestão (secção 4.4.1).

Numa reforma da GFP, a tarefa mais difícil é mobilizar a vontade política necessária, a fim de criar um ambiente propício à boa governança e mobilizar todos os actores do governo, que participarão na

programação de actividades, orçamento, implementação, monitoria e avaliação dos resultados esperados. Um forte engajamento político, sustentado através de campanhas de advocacia dos actores políticos sobre os benefícios que as novas reformas trarão ao país, é assim fundamental.

Implementação das Reformas GFP. Uma implementação com sucesso das reformas necessita um desenho organizacional adequado e adaptado para responder às necessidades específicas das reformas, às estruturas existentes, à capacidade institucional e, também, às particularidades culturais do País. Estes temas integrados no PARFIP II como Pré-requisitos das Reformas – Programa Operacional - PO 01 - Operacionalização do Dispositivo Institucional para a implementação das Reformas.

Priorização das Reformas. O ano 2020 será consagrado na fundação do quadro institucional para as reformas e a implementação das reformas já engajadas ou com financiamento garantido pelos parceiros internacionais, detalhadas nos 8 programas operacionais do PARFIP II.

Mitigação dos Riscos para as reformas.A fim de mitigar os riscos que poderiam comprometer a implementação da nova estratégia de reformas GFP, propõe-se a avaliação da relevância do quadro jurídico e institucional das atuais instâncias envolvidas com reformas GFP: o Comité de Direcção, as Direcções afectas ao Plano de Reforma, os Pontos Focais, assim como do Gabinete de Reformas das Finanças Públicas (GARFIP), como órgão de coordenação e monitoria e avaliação das reformas.

Condições de sucesso da ERGFP.Para maior legitimidade, implementação oportuna e maior eficiência de suas actividades, o novo Plano de Acção para a Reforma da Gestão das Finanças Públicas (PARFIP II) deve fazer parte das prioridades estratégicas do país, reflectidas no Plano Estratégico do Governo e no QFMP e QDMP, de acordo com os passos seguintes:

Os “Próximos Passos Chave” para a melhoria da GFP em STP, refletidos nesta estratégia, sustentada pelo seu plano de acção-PARFIP II, são os seguintes:

- i. Adoção imediata da presente Estratégia ERGFP com o seu plano de acção-PARFIP II, pelo Governo;
- ii. Formalização e operacionalização imediata da equipe nuclear do GARFIP (parte do programa - PO 01 do PARFIP II), pelo Ministro MPFEA;
- iii. Contratação imediata de uma AT para apoiar e capacitar o GARFIP para:
 - a. liderar o processo de reformas GFP;
 - b. afinar e priorizar as atividades to PARFIP II com o Governo e os Parceiros; e
 - c. **executar o primeiro e mais importante, item do PARFIP II** Objectivo 01 - Pré-requisitos das Reformas - “Arranjos Institucionais para a Implementação do PARFIP II”
 - d. coordenar a implementação das atividades iniciadas ou/e com financiamento garantido.

1. Introdução

Os resultados da avaliação do PEFA de 2019 (Anexo 2) para STP mostram um baixo nível de capacidade na Gestão das Finanças Públicas e uma eficácia muito limitada das reformas iniciadas desde o último PEFA 2013 (Anexo 1, com as avaliações comparadas PEFA 2013 vs. 2019). Ora, o quadro de avaliação do PEFA considera que um bom sistema de GFP é necessário "...para garantir que as políticas governamentais sejam implementadas como planeadas e atinjam os seus objectivos".

Neste quadro, o Governo de STP, com o apoio da União Europeia, decidiu elaborar uma nova Estratégia de Reformas da GFP (ERGFP), bem como com um Plano de Acção para a Reforma da Gestão das Finanças Públicas (PARFIP II) para o período 2020-2023 que visa (i) reforçar a disciplina fiscal no quadro dos objectivos macro-económicos do Governo, (ii) orientar a alocação estratégica dos recursos públicos, considerando as prioridades nacionais, (iii) aumentar a transparência e o escrutínio da utilização dos recursos públicos, e (iv) apoiar a prestação eficiente de serviços públicos.

As áreas estratégicas da GFP e as actividades correctivas foram identificadas conjuntamente pelos técnicos do Governo e o GARFIP, que participaram na avaliação PEFA 2019 com os peritos GFP (Nicolas Drossos e Luis Maximiano), no decurso de uma Formação-Acção, que ocorreu após a avaliação PEFA, efectuada pelos mesmos peritos. A estratégia da reforma da GFP e a organização das actividades do Plano de Acção de Reforma da GFP, foram elaboradas considerando as áreas estratégicas e actividades correctivas, mencionadas acima.

A metodologia utilizada para a elaboração da Estratégia de Reforma da GFP em STP foi a seguinte:

1. Definição da cadeia de resultados;
2. Definição dos objectivos específicos das reformas da GFP;
3. Identificação dos programas operacionais específicos;
4. Elaboração do Plano de Acção, considerando os seguintes critérios:
 - i) Reformas em curso;
 - ii) Prioridades expressas pelas entidades envolvidas;
 - iii) Prioridades indicadas por parceiros externos;
 - iv) Importância da contribuição de cada actividade para melhorar indicadores específicos do PEFA.
5. Finalização do Plano de Acção da GFP com a elaboração de:
 - i) Uma cadeia de resultados esperados;
 - ii) Um quadro lógico actividades para as reformas;
 - iii) Um plano de acção com um horizonte de médio prazo (3 a 5 anos);
 - iv) Ancoragem dos resultados do GFP com indicadores específicos do PEFA;
 - v) Orçamento preliminar para cada acção.
6. Arranjos Institucionais para a implementação das reformas do MPF:
 - i) Consideração dos arranjos institucionais vigentes;
 - ii) Proposta de estrutura eficiente necessária para a implementação e monitoramento das reformas propostas de PFM.

A ERGFP está estruturada em torno das seguintes 8 áreas estratégicas da GFP : (1) Planeamento e orçamentação a médio prazo e orçamentação com base em políticas (incluindo os Governos Sub-nacionais); (2) Gestão da receita; (3) Gestão da Dívida Pública e Tesouraria; (4) Monitoria e Governança das Entidades Extra-orçamentais e Empresas Públicas; (5) Gestão do Investimento Público; (6) Execução Orçamental e Controlo e Auditoria Internos; (7) Contabilidade e Relato Financeiro (incluindo as prestações de contas dos Governos Sub-nacionais); (8) Escrutínio e auditoria externa.

A cada uma das 8 áreas estratégicas está associado um objectivo específico/efeito (OE), organizado em vários componentes e acções, que sustentam uma cadeia de resultados (Anexo 3 - Quadro Lógico), com efeitos, efeitos intermédios e produtos, assim como os respectivos indicadores de produto e de efeito ancorados a resultados da GFP consubstanciados em indicadores específicos do PEFA, prazos, custos correspondentes, e instituições e entidades responsáveis pela sua coordenação e implementação (Anexo 4 – Plano de Acção).

2. Conclusões da avaliação PEFA 2019

Um sistema de GFP aberto e ordenado é um elemento necessário para alcançar os objectivos estabelecidos na estratégia do Governo, suportados pelos três resultados que são a disciplina fiscal agregada, pela via do controle orçamental e a gestão dos riscos fiscais, a alocação estratégica de recursos com base no planeamento, orçamentação e execução orçamental de acordo com as prioridades do Governo e a prestação eficiente de serviços públicos, feita pela via da utilização de receitas de acordo com as previsões orçamentais.

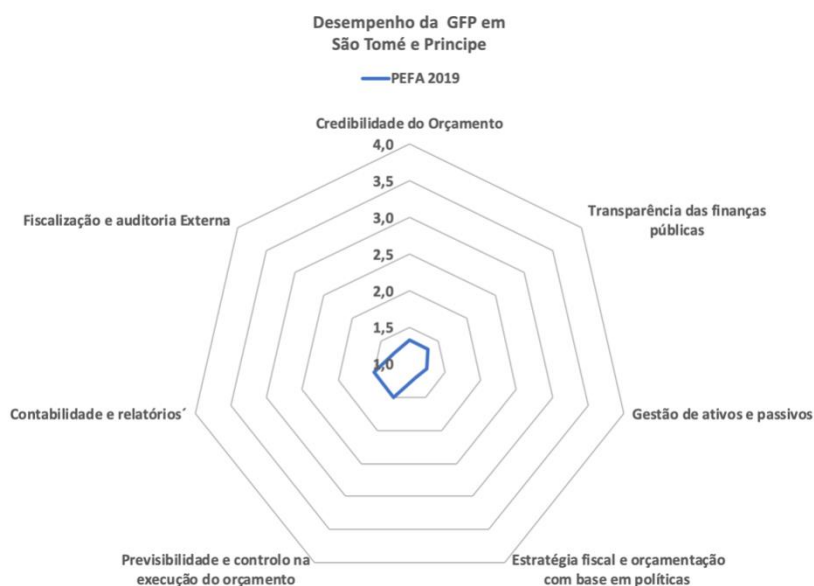
Ora, em STP estes três resultados sofrem de deficiências fortes, detectadas pelos resultados do PEFA 2019, nos seguintes termos:

A disciplina fiscal agregada é limitada devido às previsões de receita e despesa irrealistas e às deficiências do mecanismo de controlos internos sobre a realização das receitas e das despesas durante a execução do orçamento;

A alocação estratégica de recursos é fraca, pela ausência de uma ligação forte entre os planos estratégicos do Governo e o orçamento, pela falta de planos pluri-anuais e perspectivas de médio prazo na orçamentação de despesas e na abordagem orçamental dos programas, para se poder alcançar resultados consistentes com uma alocação estratégica de recursos;

A prestação eficiente de serviços públicos é impactada negativamente, principalmente nos sectores da educação, saúde e agricultura, pelas (i) actuais insuficiências na licitação competitiva do sistema de aquisições, (ii) fraquezas das auditorias internas e externas, que não apoiam a responsabilização e a utilização eficiente dos recursos públicos, (iii) deficiências na integridade financeira e atrasos significativos na produção de demonstrações financeiras anuais e trimestrais consolidadas, enquanto (iv) a falta de metas anuais sobre os objectivos e as realizações do Governo, de informações operacionais e financeiras, não publicação de metas e resultados de desempenho das instituições com autonomia administrativa e financeira, retira a eficácia a análises sobre o uso eficiente de recursos.

O gráfico a seguir mostra o desempenho da GFP em STP, medido pelo PEFA 2019, transformando a pontuação em valores numéricos. O polígono de desempenho (em cor azul) permanece muito distante do polígono ideal 4, que corresponde à pontuação A do PEFA:



Um índice de boa governança na gestão financeira seria uma avaliação em que a maioria dos 31 indicadores de desempenho do PEFA teriam uma pontuação igual ou superior a "B". Ora, de acordo com os resultados do PEFA 2019, as inadequações persistem na maioria das principais funções da GFP do país. Assim, em 2019, não foram atribuídas pontuações de A ou B, sendo que apenas cinco (5) dos trinta e um indicadores (31) do PEFA tiveram pontuações de "C" ou "C+". Isto é também uma mostra de uma eficácia muito limitada das reformas iniciadas desde 2005 e, também, das medidas e acções de reformas contidas no PARGFP elaboradas para o período 2016-2019, com impacto sobre os 7 pilares da GFP da metodologia PEFA 2016 como se pode constatar abaixo:

Pilar I. Credibilidade do orçamento. O baixo desempenho da credibilidade do orçamento é o resultado de estimativas pouco fiáveis sobre as receitas e sobre calendarização das despesas, impactadas pelas limitações de liquidez no Tesouro e as dificuldades na elaboração e a actualização de fluxo de caixa anual.

Pilar II. Transparência das finanças públicas. A transparência é impactada pela baixa qualidade dos relatórios financeiros baseados em classificadores económicos e funcionais que não aderem totalmente aos standards EFP 2014 e COFOG, enquanto que os relatórios trimestrais não utilizam de forma completa os classificadores existentes. A lisibilidade da proposta do orçamento é reduzida para a Assembleia, pelo facto de lhe serem submetidas informações limitadas. A quantidade de operações do governo central não contabilizadas nos relatórios financeiros é alta e, assim, o governo não consegue ter uma visão completa da totalidade das receitas e despesas do Estado para todas as categorias das entidades orçamentais e extra-orçamentais.

As transferências do governo central para os governos sub-nacionais (Câmaras municipais e Região Autónoma do Príncipe) são baseadas em regras transparentes, que não são utilizadas, debilitando a capacidade destes em desenvolver os seus planos de investimentos.

As informações sobre o desempenho da prestação de serviços são desestruturadas, sem relatórios próprios para este fim e o acesso do público à informação orçamental, sobre os planos fiscais, posições e desempenho do governo é reduzido.

Pilar III. Gestão de activos e passivos. Falta um processo integrado e inclusivo para a gestão dos activos e passivos do Estado, actualmente realizado pelo meio de uma monitorização ineficiente do risco fiscal pelo governo central e por um programa de investimento público baseado em critérios não claramente definidos para a análise da sua rentabilidade e a sua priorização e sem mecanismos formais e claros para a monitoria da execução física e financeira. Embora haja um quadro regulamentar moderno, a gestão dos activos públicos é negativamente impactada por não haver informação integrada nem actualizada dos activos financeiros do Estado e pelo facto do inventário dos activos não financeiros ser incompleto. A transparência da gestão dos activos não financeiros é diminuída, pelo facto dos relatórios financeiros do Estado não conterem informação financeira sobre o custo de aquisição e de valor de alienação de cada activo financeiro.

A informação sobre a dívida pública interna não inclui informação sobre as garantias emitidas do Estado, enquanto que os procedimentos para a contratação de empréstimos e emissão de garantias não são aplicados, o que resulta numa gestão da dívida com muitas limitações.

Pilar IV. Estratégia fiscal e orçamentação com base em políticas. A capacidade de elaboração das previsões macroeconómicas é reduzida, com as previsões efectuadas pelo BCSTP e MPFEA que consideram os indicadores macroeconómicos de PIB e Inflação, faltando a consideração sobre as taxas de câmbio e taxas de juros. As projecções contemplam somente o ano orçamental seguinte e não são públicas. A capacidade do Governo para desenvolver estratégias fiscais é limitada assim como é limitada a capacidade de análise dos impactos fiscais de políticas (ou suas alterações) de despesa e/ou de receita. Apesar do Governo ter elaborado uma Estratégia Fiscal de Médio Prazo (2019-2021), os prazos, objectivos, metas e parâmetros não são consolidados e o Governo não apresentou esta estratégia para a Assembleia Nacional e faltam os procedimentos internos para a monitoria da implementação dessa estratégia fiscal.

O orçamento anual apresenta as estimativas de despesas para o ano orçamental em causa de acordo com a classificação funcional e económica da despesa, mas sem projecções de médio prazo (QDMP). Sete sectores elaboram QDMP com limites de despesa agregada para o ano orçamental, preparados antes da primeira circular orçamental e que não são, regra geral, aprovados pelo Governo, mas que por sua vez e em geral estão desajustados em relação aos planos estratégicos sectoriais e às estratégias nacionais. O processo de elaboração do OGE é impactado pela instabilidade do calendário orçamental, as circulares com o tecto alocado às UG's, sem previsão para os investimentos e atrasos significativos na apresentação do OGE à Assembleia Nacional.

O âmbito do escrutínio do OGE pela Assembleia é relevante, mas sem avaliar projecções a médio prazo (não apresentadas pelo Governo), com procedimentos pré-estabelecidos e próximos das melhores práticas, baseados em regras claras e em geral respeitadas, mas com atrasos significativos no

calendário de aprovação do OGE, enquanto que as realocações administrativas durante o ano orçamental, autorizadas pela lei SAFE, são extensas.

Pilar V. Previsibilidade e controlo na execução do orçamento. A administração das receitas é enfraquecida pelas limitações da Direcção dos Impostos e das Alfandegas em relação à clareza nos direitos e obrigações dos contribuintes, à falta de informação prática sobre as vias e procedimentos de recurso das decisões da administração fiscal, a baixa abrangência do quadro de gestão do risco da receita, e as limitações na auditoria e investigação da receita e no monitoramento da receita em atraso. A contabilização da receita é baseada em processos eficazes, com transferência das receitas cobradas na CUT num prazo máximo de 24 a 48 horas, impactadas negativamente pelas fraquezas na reconciliação das contas da receita.

Os saldos de caixa são preparados pelo BCSTP e submetidos diariamente ao Tesouro. Eles são consolidados numa base mensal, facilitados pela redução gradual de contas fora da CUT e pela elaboração de um fluxo de caixa anual (não actualizado durante o ano de maneira eficiente). Entretanto, a previsibilidade da alocação de recursos no ano é impactada pelas fraquezas nas informações sobre os limites de autorização de despesas das UG's, com um sistema de execução financeira que permite a cabimentação de despesas por períodos longos e acima de três meses (em teoria), mas por um período máximo de um mês na prática. A informação sobre os pagamentos em atraso é muito limitada e combinada com uma monitorização não institucionalizada, o que resulta num mecanismo deficiente para a supervisão, o controlo e a regularização do stock dos atrasados.

O sistema de controlo da folha de pagamento é deficiente, impactado pela falta de um prazo formalmente definido para a reconciliação de dados da folha de pagamento com os dados do sistema de registo do pessoal, pelo facto da DGAP não conhecer o número total de funcionários públicos e se os mesmos têm o salário em dia, com um nível e abrangência dos controlos internos para alterações aos registos do pessoal e à folha de salários bastante fracos, e sem evidências de auditorias realizadas à folha de salário.

A visibilidade dos processos de licitação e contratação pública é reduzida, embora haja um quadro jurídico globalmente adequado, dado não existir um sistema integrado centralizado de informação e em consequência não haver informação sobre o planeamento e os resultados das licitações facilmente acessível ao público. Na vertente de gestão das reclamações, o não funcionamento do órgão de recurso diminui as garantias dadas aos concorrentes.

Os controlos internos das despesas não salariais, apesar da separação e segregação de funções, sobretudo ao nível do SAFE-e (onde os níveis de acesso e direitos dos utilizadores são pré-definidos para a execução de operações específicas, garantindo a segregação de responsabilidades), são geralmente fracos pela falta de manuais de procedimentos e porque não existem regras sobre a realização de cabimentos nas principais rubricas, enquanto as regras de controlo da despesa são fracas.

As auditorias internas, nas instituições que absorvem a maioria das despesas orçadas e para as instituições que recolhem a maioria da receita orçada pelo Governo de STP, são realizadas de acordo com os planos de actividades de IGF com base em critérios definidos no manual de procedimentos de

gestão interna. As actividades de auditoria interna centram-se na avaliação da adequação e eficácia e na conformidade processual, legal e financeira. Em média, só 27% das auditorias prevista anualmente foram realizadas e os respectivos relatórios produzidos.

Pilar VI. Contabilidade e relatórios. A contabilidade e os relatórios financeiros são baseados em dados financeiros com uma integridade relativamente reduzida devido à inexistência de procedimentos completos para a reconciliação das contas bancárias, das contas provisórias e das contas de adiantamento e também à ausência de procedimentos documentados para o acesso ao SAFE-e e para a análise dos registos de auditoria.

Os relatórios financeiros trimestrais contêm a informação básica sobre a execução do orçamento com uma análise da evolução dos principais agregados. Todavia, o seu alcance é diminuído por não conterem informações de instituições com autonomia administrativa e financeira e por não ser publicados em prazos iguais ou inferiores às boas práticas, retirando eficácia à sua análise. Também, os relatórios financeiros anuais são impactados pelas mesmas limitações que os relatórios financeiros trimestrais, pelos atrasos na consolidação dos dados para a elaboração da CGE e com as limitações da não utilização das normas internacionais de contabilidade IPSAS.

Pilar VII. Fiscalização e auditoria Externa. A fiscalização e auditoria externa das CGE é realizada pelo Tribunal de Contas e a Assembleia Nacional. No entanto, o grau de cobertura das auditorias e o prazo de submissão do relatório e parecer do Tribunal de Contas à Assembleia Nacional, não está de acordo com as melhores práticas. Embora, o quadro legal garanta a independência e a autoridade do Tribunal de Contas, para a análise e controlo da legalidade das despesas públicas, as limitações do tecto orçamental disponibilizado e as limitações na sua execução derivadas das disponibilidades de tesouraria atribuídos a esta instituição durante o ano económico, reduzem a amplitude dessa independência.

O escrutínio legislativo dos relatórios de auditoria é deficiente, porque nunca foram analisadas ou debatidas as CGE's auditadas, nem ocorreram audiências sobre os resultados da auditoria pela Assembleia Nacional, ou recomendações emitidas pela Assembleia para o governo.

3. Avaliação da implementação das reformas precedentes

A implementação das reformas GFP precedentes demonstra uma certa pertinência em relação com as necessidades, marcadas pela relativamente baixa eficiência da execução orçamental, por um dispositivo institucional não sempre adequado, resultando numa melhoria em limitada da eficiência da GFP no país.

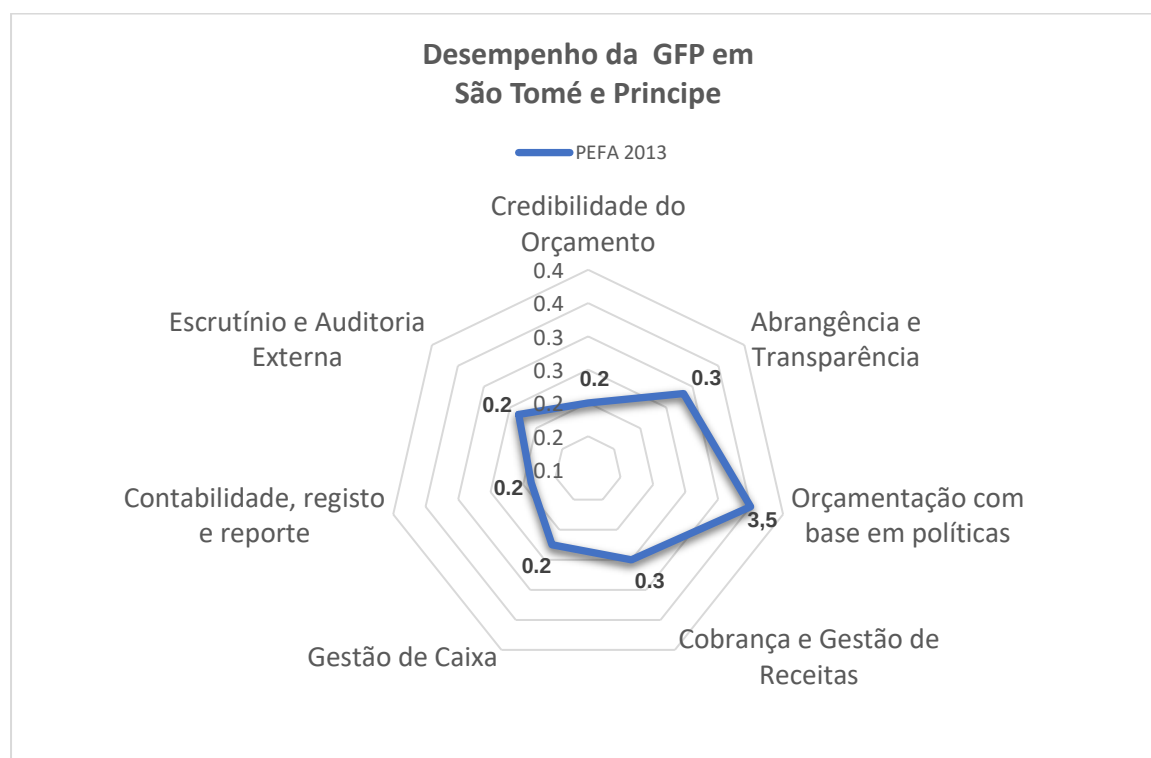
3.1. Pertinência

As reformas precedentes realizadas eram necessárias para o melhoramento da GFP no país. No entanto, o escopo e a abrangência delas foi limitado. As várias avaliações realizadas, tais como os PEFA's 2009 e 2013, que tornou-se a referência para a última reforma das finanças públicas, os diagnósticos como parte do desempenho da Facilidade de Crédito Expandida do Fundo Monetário Internacional, a avaliação do desempenho da gestão de dívidas (DEMPA), de Setembro de 2011 do Banco Mundial, o documento de estratégia por país e o programa indicativo nacional sobre o período 2014-2020 “République Démocratique de São Tomé e Príncipe” da União Europeia demonstraram a necessidade de realizar várias reformas para o melhoramento da eficiência da GFP em STP.

A reforma das finanças públicas em São Tomé e Príncipe teve início em 2005 com o Programa de Reforma da Gestão das Finanças Públicas (PRGFP), implementado lentamente, mas de forma constante.

Em 2007, a reforma foi aprovada legalmente com a aprovação da Lei 3/2007 (Lei sobre o Sistema de Administração Financeira do Estado - SAFE), que veio a ser alterada, no seu Artigo 24º, pela Lei 12/2009.

Após a realização do PEFA 2009, que constatou algumas melhorias na gestão das finanças públicas, o diagnóstico seguinte foi realizado por intermédio de uma avaliação do PEFA de 2013, que teve como foco os anos fiscais de 2011 e 2012, cujos resultados são apresentados no gráfico seguinte:



Diante dos resultados e pontuações obtidos nesta avaliação, que constatou a continuidade de problemas estruturais que reduziam significativamente o desempenho em termos de disciplina orçamental e eficiência técnica e alocativa de recursos, considerou-se necessário investir na melhoria do sistema de finanças públicas do país.

Assim, em 2016, com apoio técnico e financeiro da União Europeia, foi elaborado um novo plano de acção de médio prazo (4 anos), visando resolver os problemas diagnosticados na gestão das finanças públicas. O plano de acção foi baseado em um conjunto de objectivos estratégicos, levando em conta o quadro institucional de coordenação e monitoria, as prioridades fundamentais, a sequência de acções a serem tomadas e, finalmente, a identificação de áreas em que uma assistência técnica era necessária.

Para permitir a sua execução, em 2017, pelo Decreto nº 23/2017, foi criado o Gabinete da Reforma das Finanças Públicas (GARFIP), como instrumento legal fundamental no processo de coordenação, definição e implementação do funcionamento estrutural do Plano de Acção para a Reforma da Gestão das Finanças Públicas (PARFIP).

3.2. Eficiência da implementação

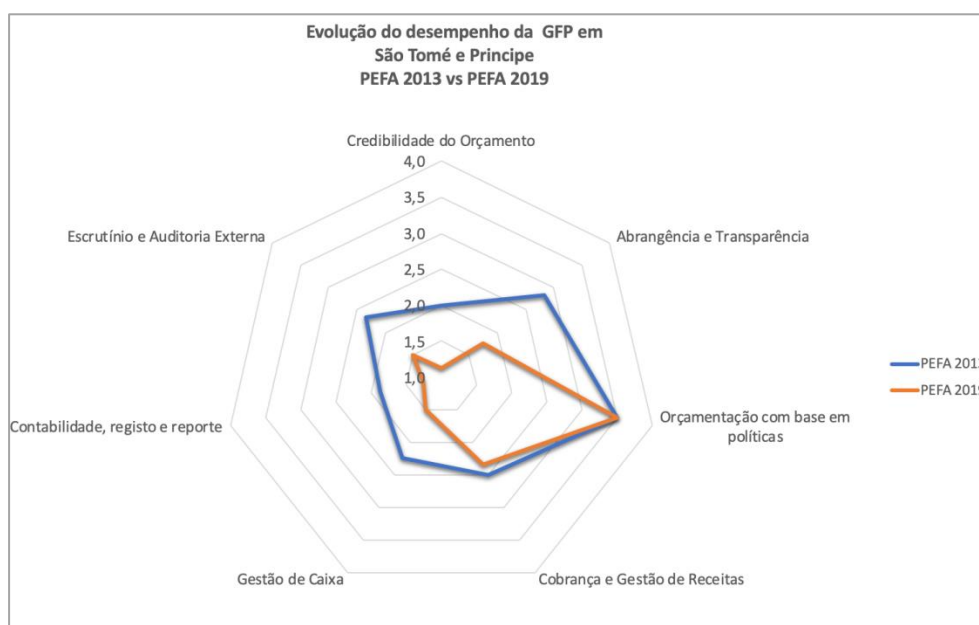
Apesar do decreto da sua criação, o GARFIP não teve uma estrutura adequada para a coordenação da implementação do PARFIP, pela falta dos recursos humanos e materiais necessários. Assim, não foi possível desempenhar com eficácia as suas funções e impulsionar a implementação da reforma GFP. A grande amplitude do PARFIP, que cobria todo o Sistema da Gestão das Finanças Públicas (SIGFIP), a nível central, desconcentrado e descentralizado, foi um factor agravante para a eficiência da implementação das reformas.

Adicionalmente, as equipas que implementaram as reformas, financiadas pela União Europeia, o BM, o BAD e outros parceiros externos, sofreram pela sua inexperiência e pela grande rotatividade dos técnicos, funcionando de maneira independente, sem a coordenação directa do GARFIP, debilitando a eficiência do Governo na implementação das reformas.

3.3.Impactos

Comparando a evolução dos dois últimos PEFA's verifica que a eficiência da execução do último plano de reformas é relativamente baixa e que as reformas foram executadas de maneira desagregada.

Considerando os resultados das várias avaliações acima referidas, até agora, o impacto das reformas na GFP em STP foi relativamente fraco, conforme demonstra o gráfico seguinte:



Assim, várias reformas foram realizadas, principalmente ao nível legislativo, sem real impacto na eficiência da GFP do país, pela sua implementação incompleta ou pelo de não terem a abrangência necessária, em alguns casos sem o quadro institucional operacional para a acção.

3.4. Avaliação do Desempenho do Dispositivo Institucional

Considerando os resultados das diversas avaliações sucessivas, o desempenho do dispositivo institucional para a implementação das reformas é insatisfatório. O dispositivo institucional para as reformas sofreu várias alterações e não beneficiou de um quadro institucional forte, com uma composição das equipas necessária ou profissionais capacitados e não beneficiou de um espaço de trabalho e equipamentos adequados para implementação e a monitoria eficiente das reformas.

Em 2006, o Comité Gestor da Reforma era presidido pelo Ministério das Finanças e incluía os Directores responsáveis pelo Planeamento, Orçamento, Tesouro, Impostos, Alfândega e Administração Pública, com o objectivo de aprovar as linhas gerais de reforma e acompanhamento implementadas.

Ao mesmo tempo, foi criado o Comité Gestor do Programa de Modernização da Administração Financeira do Estado com a missão de gerir o programa, consistindo de um coordenador assistente e representantes das várias direcções do MPFEA, incluindo um advogado.

Em 2007, o comité gestor foi reestruturado, sendo composto pelos directores das direcções do MPFEA, podendo técnicos dessas direcções participar.

Em 2014, foi criado o Gabinete de Coordenação e Gestão do Sistema de Informação da Administração Financeira do Estado (GSAFE-e), que por sua vez, foi substituído em 2017, pelo Comité de Direcção e o Gabinete de Reforma das Finanças Públicas (GARFIP), para a definição e implementação do PARFIP.

Actualmente, o Gabinete de Reforma das Finanças Públicas (GARFIP) não tem uma lei orgânica e estrutura organizacional adequada para a implementação e a monitoria das reformas, além do que existem outras duas instituições de gestão de projectos financiados por instituições multilaterais (AFAP e PAGEF) que implementam acções de reforma que não são completamente coordenadas entre si e com o GARFIP.

O GARFIP tem um espaço físico e equipamentos muito limitados e funciona com membros designados, que acumulam outras tarefas dentro do MPFEA e não dispõem de uma descrição dos postos ou das tarefas específicas a executar e nem beneficiaram de capacitação adequada.

4. Apresentação da Estratégia de Reformas GFP 2020-2023

A gestão das finanças públicas é um dos pilares necessários para o desenvolvimento económico e social de São Tomé e Príncipe dos esforços, desenvolvimento esse que se pretende que seja sustentável e inclusivo.

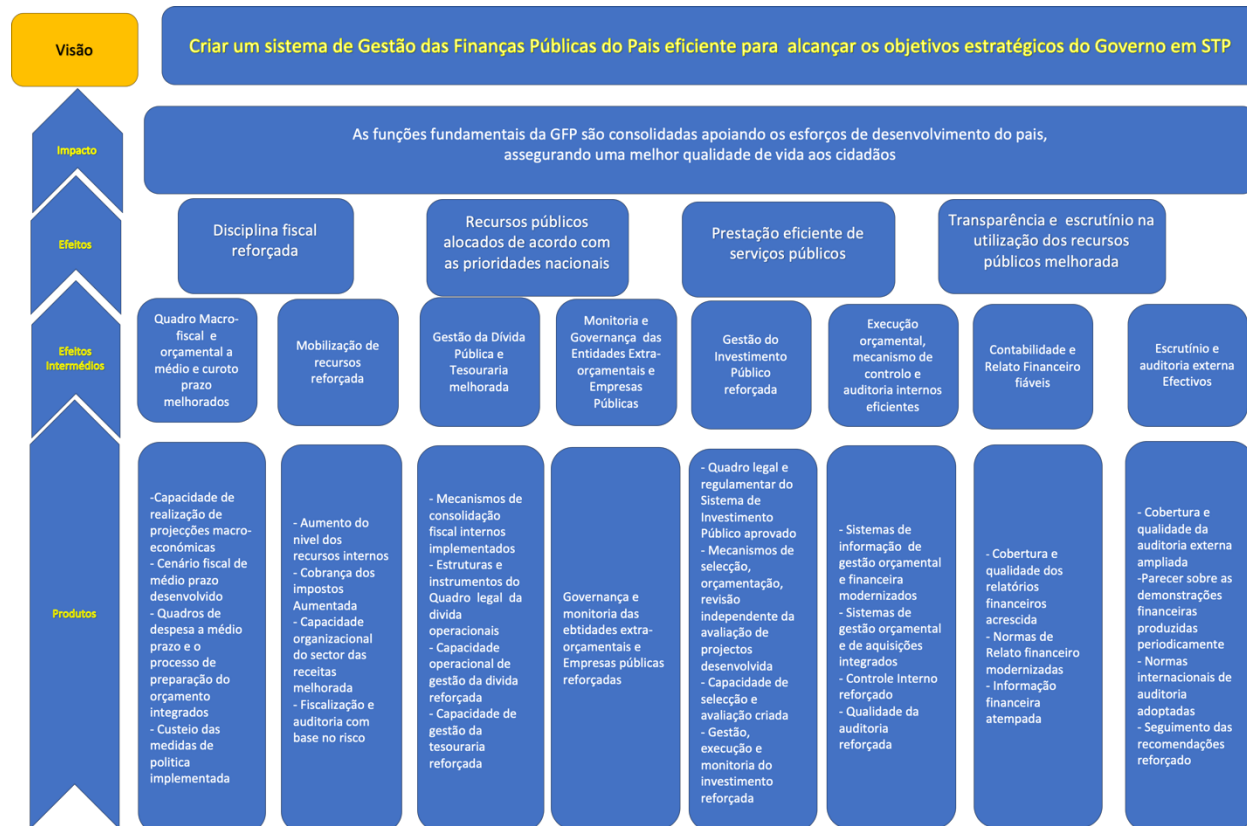
Assim, um sistema de Gestão das Finanças Públicas coeso e forte é importante porque reforça a disciplina fiscal agregada, assegura que a alocação estratégica de recursos esteja alinhada com as prioridades do país do Governo e que a prestação de serviços ao cidadão é eficiente. Do mesmo passo, e não menos importante, assegura a transparência na discussão, aprovação e execução do orçamento, de modo a que os cidadãos possam saber qual o caminho seguido pelo Governo.

Esta Estratégia de Reforma das Finanças Públicas está ancorada numa análise detalhada da situação contida na avaliação PEFA 2019, em diferentes estudos/projectos sectoriais do Banco Mundial, Banco Africano de Desenvolvimento, do Fundo Monetário Internacional e da União Europeia, e com base num processo consultivo com os principais stakeholders, que permitiu a identificação dos problemas e das prioridades para resolver as principais fraquezas nas áreas principais das Finanças Públicas, os resultados esperados/pretendidos e estrutura de gestão e coordenação da sua implementação

A finalidade é assim criar um quadro integrado para o planeamento, coordenação, implementação e monitoria do conjunto de medidas previstas no Plano de Acção da Reforma das Finanças Públicas, que a sustenta.

Ela articula o engajamento do Governo em implementar um conjunto de reformas coordenadas e sequenciais visando aumentar a responsabilização financeira, assegurar uma gestão financeira forte e uma boa governança, criando uma das condições para um crescimento económico sólido ao maximizar o impacto das despesas públicas e uma melhor qualidade de serviço aos cidadãos.

A Estratégia de Reformas GFP (ERGFP) 2020-2023 é composta pela descrição dos seus objectivos com a respectiva cadeia de resultados, afim de realizar a visão do Governo de criar um sistema de GFP eficiente para alcançar os seus objectivos estratégicos, em STP.



4.1. A Estratégia de Reformas da GFP em STP e o Quadro Lógico das Reformas

A Estratégia de Reformas GFP (ERGFP) em STP, foi elaborada para a melhoria da gestão dos recursos públicos e a redução da pobreza, através da elaboração e implementação de um Plano de Acção para a Reforma da Gestão das Finanças Públicas (PARFIP II) e é composta pelo objectivo global da ERGFP e pelos objectivos específicos do PARFIP II.

4.1.1 Visão da ERGFP 2020-2023

A nova estratégia de reforma GFP tem como visão uma Gestão das Finanças Públicas do País efectiva, transparente e responsável, com o fito de atingir os objectivos estratégicos do governo. A implementação desta estratégia será realizada pela implementação do plano de acção do PARFIP II.

4.1.2 Objectivo específico da ERGFP 2020-2023

A ERGFP tem como objectivo a melhoria da eficiência das seguintes 8 áreas estratégicas da GFP : (1) Planeamento médio prazo e orçamentação com base em políticas (incluindo os Governos Sub-nacionais); (2) Gestão da receita; (3) Gestão da Dívida Pública e da Tesouraria; (4) Monitoria e Governança das Entidades Extra-orçamentais e Empresas Públicas; (5) Gestão do Investimento Público;

(6) Execução Orçamental, Controlo e Auditoria interna; (7) Contabilidade e Relato Financeiro (incluindo as prestações de contas dos Governos Sub-nacionais); (8) Escrutínio e auditoria externa.

Para cada uma das 8 áreas estratégicas pretende-se atingir os seguintes objectivos específicos pela via de um Programa Operacional correspondente:

- (1) Melhorar a qualidade do planeamento a médio prazo e orçamentação com base em políticas;
- (2) Melhorar a gestão da receita;
- (3) Operacionalizar os sistemas e mecanismos da gestão da Dívida Pública e Tesouraria;
- (4) Elaborar os mecanismos de Monitoria e Governança das Entidades Extraorçamentais e Empresas Publicas;
- (5) Optimizar a gestão do Investimento Público;
- (6) Aumentar o alcance e a abrangência da Contabilidade e do Relato Financeiro;
- (7) Melhorar a execução orçamental, o controlo e a auditoria interna;
- (8) Reforçar o escrutínio e a auditoria externa.

Os programas operacionais priorizados acima serão executados através da implementação do plano de acção do PARFIP II.

4.1.3 Programas operacionaisdo PARFIP II2020-2023

Os 8objectivos específicos (OE) serão alcançados por intermédio dos programas operacionais, sendo estes compostos por um conjunto de acções, visando atingir os resultados esperados, que serão monitorizados e medidos pelos indicadores de produto e de efeito, que permitirão e ancoragem dos resultados da GFP aos indicadores específicos do PEFA (Anexo 3 - Quadro Lógico). Os programas conterão os prazos, custos correspondentes e as instituições e entidades responsáveis pela sua coordenação e implementação (Anexo 4 – Plano de Acção).

Os programas operacionais do PARFIP II que concretizará a estratégia de reformas do Governo são os seguintes:

Objectivos específicos	Programas operacionais
OE 1- Planeamento a médio prazo e orçamentação com base em políticas	Melhoria da qualidade do planeamento a médio prazo e orçamentação com base em políticas (incluindo os Governos Subnacionais)
OE 2- Gestão da receita	Melhoria do processo de gestão e arrecadação da receita
OE 3- Gestão da Dívida Pública e Tesouraria	Operacionalização dos sistemas e mecanismos para a gestão da Dívida Pública e Tesouraria
OE 4-Monitoria e Governança das Entidades Extra-orçamentais e Empresas Públicas	Elaboração dos mecanismos de monitoria e de governança das Entidades Extra-orçamentais e Empresas Públicas
OE 5-Gestão do Investimento Público	Optimização da gestão do Investimento Público
OE 6- Execução Orçamental e mecanismo de controlo e auditoria internos	Melhoria da execução orçamental e Aumento da abrangência dos controlos internos e da auditoria internos
OE 7- Contabilidade e Relato Financeiro (incluindo as prestações de contas dos Governos Subnacionais)	Aumento do alcance e da abrangência da Contabilidade e do Relato Financeiro (incluindo as prestações de contas dos Governos Subnacionais)

Objectivos específicos	Programas operacionais
OE 8 - Escrutínio e auditoria externa	Reforço do escrutínio e da auditoria externa

4.1.4. Quadro lógico do PARFIP II - 2020-2023

Para uma melhor lisibilidade do PARFIP II um quadro lógico sintético que descreve a cadeia de resultados foi elaborado. Ele destaca os impactos, efeitos e produtos de todos os programas, bem como os indicadores de monitoria e avaliação para os anos de 2020 a 2023, bem como mostra a ancoragem com o sistema de avaliação de desempenho PEFA. O encadeamento das reformas e das suas actividades foi objecto de atenção, estando previstos momentos regulares de actualização do Plano de Acção para assegurar que este sirva o seu objectivo, através dos mecanismos e as estruturas responsáveis pela sua implementação.

O quadro lógico do PARFIP II é apresentado no Anexo 3 deste documento.

4.2. Alinhamento com a política nacional de desenvolvimento

4.2.1. Alinhamento do PARFIP II com a política nacional de desenvolvimento

Para assegurar o sucesso da política nacional de desenvolvimento, o crescimento económico sustentável em STP e, assim, criar um relacionamento de mútua confiança entre o Governo e os cidadãos é necessário ter um eficiente sistema de GFP no País. Ora, a experiência dita que programas de reforma da GFP com sucesso são aqueles que são orientados à consecução de políticas, focados na resolução de problemas e nos resultados esperados e movidos por uma liderança política e apropriação forte e permitam uma mudança cultural que dê continuidade e alavanque as reformas.

Neste sentido, o PARFIP II deverá ser implementado como parte integral da estratégia de desenvolvimento do país, consequente suporte através das políticas de médio-prazo que serão abrangentes e reflectidas no Quadro Fiscal de Médio Prazo (QFMP) e QDMP e nos orçamentos anuais, por intermédio das Grandes Opções do Plano.

4.2.2. Complementaridade com os programas existentes dos vários parceiros

O PARFIP II tem como objectivo racionalizar as actividades de reformas da GFP, em implementação ou previstas, de modo a maximizar o impacto no desempenho da GFP no país. Assim, tendo em conta que vários parceiros de desenvolvimento já financiam a implementação de acções concretas relativas à GFP, pretendem-se acolhê-las no plano de acção e desenvolver acções complementares quanto for necessário.

4.3 Plano de Acção para a Reforma das Finanças Públicas - PARFIP II -2020-2023

O Plano de Acção para a Reforma da Gestão das Finanças Públicas em STP é estruturado em 8 Programas Operacionais (PO's).

Os 8 PO's reflectem as 8 áreas prioritárias identificadas pelo Governo durante a Formação-Acção do mês de Dezembro de 2019 e que também são baseados nos resultados da avaliação PEFA 2019. Cada PO contém uma ou mais componentes, cada uma das quais contém várias acções prioritárias.

Segue uma apresentação sumária dos programas (mais detalhados no Anexo 4):

Programa 1 (OE 1) - Melhoria da qualidade do planeamento a médio prazo e orçamentação com base em políticas (incluindo os Governos Subnacionais). Este programa é organizado em 3 componentes: Processo de elaboração do orçamento melhorado; Previsões macro-fiscais sólidas; QDMP global realizado; .

Programa 2 (OE 2) - Melhoria do processo de gestão e arrecadação da receita. Este programa é organizado em 7 componentes: Modelo de gestão com foco em resultados; Imposto sobre o Valor Acrescentado; Melhoria da gestão da Receita ; Plano de comunicação Contribuinte Informado; Gestão de risco operacional; Auditoria eficaz; Volume de atrasados conhecidos e controlados.

Programa 3 (OE 3) - Operacionalização dos sistemas e mecanismos para a gestão da Dívida Pública e Tesouraria. Este programa é organizado em 2 componentes: Modernização da gestão da dívida pública (externa e interna); e Sistema de gestão tesouraria operacional.

Programa 4 (OE 4) - Elaboração dos mecanismos de monitoria e de governança das Entidades Extra orçamentais e Empresas Publicas. Este programa é organizado em 4 componentes: Governança Reforçada nas EP's; I Governança e Monitoria das entidades extra-orçamentais; Sistema de controlo interno funcional; Auditoria externa eficaz;

Programa 5 (OE 5) - Optimização da gestão do Investimento Público. Este programa é organizado em 5 componentes: Quadro Institucional do sistema de planeamento reforçado; Qualidade dos projectos de investimento melhorada; Sistema de M&A funcional; Alocação de recursos optimizada; e Quadro global de APD elaborado.

Programa 6 (OE 6)– Melhoria da execução orçamental e aumento da abrangência dos controlos internos e da auditoria interna. Este programa é organizado em 8 componentes: Melhoria do mecanismo de controlos internos; Controle de despesas salariais eficiente; Gestão do pessoal melhorada; Estruturas de pessoal racionalizadas; Sistema de informação da administração pública funcional; Abrangência da auditoria interna alargada; Sistema de aquisições melhorado; Sistemas de informação funcionais.

Programa 7 (OE 7) - Aumento do alcance e da abrangência da Contabilidade e do Relato Financeiro (incluindo as prestações de contas dos Governos Sub-nacionais). Este programa é organizado em 3 componentes: Melhoria da informação e aumento da cobertura do SAFE-e; Melhoria da qualidade da informação produzida; Produção atempada de relatórios.

Programa 8 (OE 8) - Reforço do escrutínio e da auditoria externa. Este programa é organizado em 5 componentes: Qualidade da auditoria externa reforçada; Sistemas de informação de suporte da auditoria externa funcionais; Cobertura da auditoria aumentada; Capacidade de escrutínio da AN reforçada; Escrutínio das OSC's funcional.

A priorização das actividades é necessária para não sobrecarregar as várias administrações com múltiplas actividades que não poderão implementar dentro do prazo previsto, e poderem realizar as actividades necessárias, no caso de limitação dos recursos disponíveis. O PARFIP II (plano de acções prioritárias) é apresentado no Anexo 4.

Os critérios de priorização das actividades foram os seguintes:

- Impacto na qualidade da GFP;
- Complexidade técnica;
- Custos envolvidos;
- Disponibilidade de recursos financeiros.

O PARFIP II é um plano dinâmico que será avaliado anualmente, para actualizar e/ou retirar actividades não mais relevantes e integrar novas actividades do Anexo 5.

Outras actividades importantes para as reformas identificadas, ou propostas pelas várias direcções do Governo estão apresentadas no Anexo 5. Este anexo é também dinâmico e será actualizado anualmente, integrando novas necessidades, para poder retro-alimentar o PARFIP II.

4.4 Gestão de Riscos

A implementação das reformas poderá ser impactada por vários desafios, que poderão acontecer antes ou durante a sua implementação. Os factores políticos, institucionais e operacionais que poderão influenciar a implementação e a eficiência desta Estratégia de Reforma da GFP (ERGFP) e do PARFIP II foram identificados e apresentados na seguinte matriz, acompanhadas das medidas correctivas:

Matriz de Riscos da Reforma GFP 2020-2023

Risco	Manifestação do Risco	Impacto potencial (C, S, R) *	Risco de acontecer (A, M, B) **	Medida correctiva
Apropriação da ERGFP e do PARFIP e liderança do Governo; Atrasos ou falta de implementação das reformas	Participação de alto nível limitada na elaboração da estratégia e do PARFIP II.	C	A	Aprovação formal da EGRGFP e do PARFIP Liderança e apropriação política do processo de desenvolvimento, validação e implementação do PARFIP II
Coordenação intergovernamental	Falta de comunicação entre o GARFIP e as entidades implementadoras das reformas; Atrasos na implementação das reformas;	C	A	Elaboração de um Manual de Implementação das Reformas (MIR); Aprovação do MIR pelo MPFEA e pelo Governo; Nomeação de equipas responsáveis para a implementação das reformas; Formação Interna/Externa das equipas das entidades de

Risco	Manifestação do Risco	Impacto potencial (C, S, R) *	Risco de acontecer (A, M, B) **	Medida correctiva
	Atrasos no envio dos relatórios de monitoramento; Limitações do Decreto nº 23/2017.			implementação das reformas O Decreto de criação do GARFIP será avaliado e actualizado para reforçar as atribuições e responsabilidades do GARFIP, durante o período do PARFIP II.
Desenvolvimento da capacidade institucional	Atrasos no arranque das reformas GFP	C	M	Elaboração do desenho organizacional para a implementação das reformas; Nomeação das equipas responsáveis para a implementação das reformas; Elaboração e disseminação do MIR; Formação das equipas com base no MIR.
Capacidade técnica	Falta de funcionários com os perfis necessários para a implementação das reformas;	C	A	Elaboração dos perfis necessários para a implementação das reformas nas várias entidades (incluídos no MIR); Seleção dos funcionários mais adequados aos perfis necessários; Formação personalizada aos funcionários, acima; Contratação de AT de longo-prazo não residente, para providenciar apoio nas equipas em: - Gestão de projectos; - Gestão das Finanças Públicas; - Especialistas conforme as necessidades do PARFIP II e do MIR.
Capacidade do sistema de Informação	Atrasos na elaboração dos relatórios de progresso; Atrasos nos processos de contratação.	S	M	Avaliação dos sistemas que serão utilizados para a implementação do PARFIP II; Actualização, aquisição dos sistemas necessários; Treinamento dos técnicos nas novas funcionalidades dos sistemas.
Transparência do PARFIP II	Plano de reforma não disponibilizado às partes interessadas e ao público em geral; Não inclusão do PARFIP II nos orçamentos plurianuais e anuais do governo;	C	M	Elaboração de um plano de comunicação do PARFIP II pelo GARFIP O PARFIP II é compartilhado após a aprovação pelo Governo com todos os Parceiros que possam financiar todas ou parte dessas reformas;

Risco	Manifestação do Risco	Impacto potencial (C, S, R) *	Risco de acontecer (A, M, B) **	Medida correctiva
	Parceiros externos sem informação sobre o plano de reformas;			O PARFIP II será partilhado durante a sua elaboração e após a sua aprovação pelo Governo com todos os Parceiros que possam financiar todas ou parte dessas reformas; Os Planos de Actividades Anuais do PARFIP II e os Relatórios de Progresso das Reformas serão submetidos à AN, no pacote da proposta orçamental.

* Crítico, Significativo, Reduzido

** Alto, Médio, Baixo

A gestão da matriz de riscos será feita pelo GARFIP, avaliando e efectuando a actualização desta de forma regular, do mesmo passo que monitoriza de modo assíduo os maiores riscos e reportando-os, com as respectivas medidas de mitigação.

4.5. As modalidades da implementação do PARFIP II

O PARFIP II será implementado pelo Governo, considerando (i) a gestão dos Riscos para a sua implementação, (ii) o desenho organizacional para a sua implementação, (iii) a complementaridade. Para isso foram identificadas várias medidas correctivas, responsabilidades, e necessidades de desenvolvimento institucional integradas no plano de acção do PARFIP II.

4.5.1 Desenho organizacional do PARFIP II

Uma implementação com sucesso das reformas necessita um desenho organizacional bem montado e personalizado para responder às necessidades específicas das reformas, às estruturas existentes, à capacidade institucional e, também, às particularidades culturais do País.

Situação actual

Actualmente, para a implementação de reformas da GFP existem as seguintes instâncias: o Comité de Direcção, o GARFIP, as Direcções afectas ao Plano de Reforma, os Pontos Focais e as unidades de implementação de projectos dos parceiros.

O Comité de Direcção tem como responsabilidade a implementação e monitorização do Plano de Acção da Reforma de Gestão das Finanças Públicas, mas não existem disposições específicas (Manual de procedimentos/operativo) sobre o seu funcionamento, nem detém a estrutura adequada para realizar a implementação e a monitorização das reformas da GFP.

O GARFIP tem um papel abrangente segundo o decreto nº 23/2017 que aprova o seu Estatuto Orgânico, e designa o GARFIP como o principal órgão de implementação do PARFIP, mas não necessariamente do PARFIP II, não tem as condições de trabalho necessárias para a execução das suas funções: pessoal suficiente, manual de procedimentos/operativo, espaço físico, e equipamentos, e nem poder para

monitorar a implementação das actividades de GFP pelas unidades de implementação de projectos dos parceiros.

As Direcções afectas ao Plano de Reforma, não incluem entidades chave como o Tribunal de Contas ou a Assembleia Nacional, e não tem instruções específicas ou um Manual de Procedimentos/operativo para a execução das suas tarefas.

Os Pontos Focais, não exercem as suas competências e não tem instruções específicas ou um Manual de Procedimentos/operativo.

Entidades de execução de projectos são entidades dedicadas à implementação de projectos financiados por instituições multilaterais, com actividades relacionadas com a GFP. Bem que sob a tutela do MPFEA, elas funcionam de maneira independente e sem coordenação das suas actividades com o GARFIP.

Neste sentido, um quadro de gestão do programa de reformas robusto afigura-se absolutamente necessário para atingir os resultados esperados da Estratégia e se possa implementar o PARFIP II de maneira eficiente.

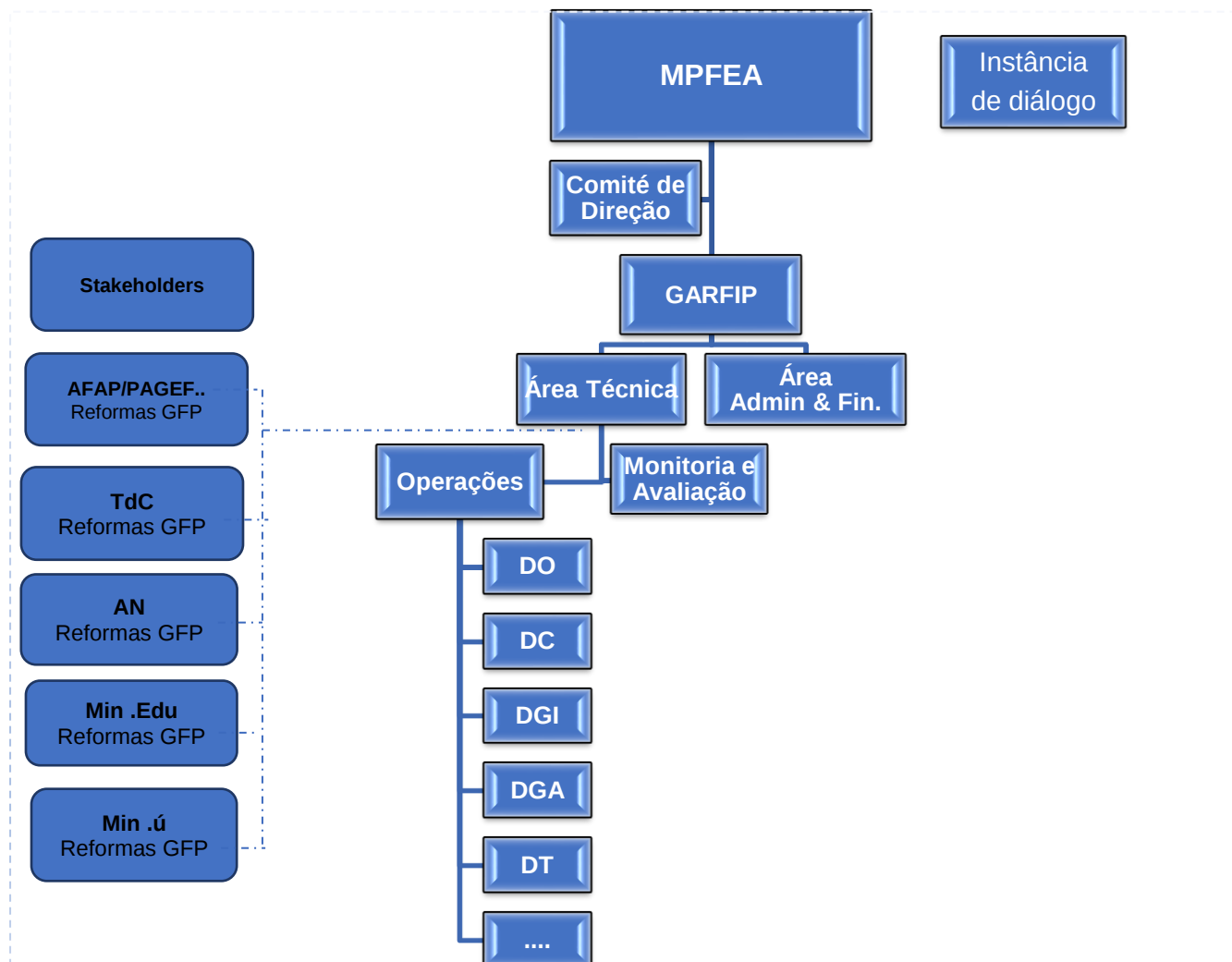
Novo dispositivo de implementação das Reformas

Para reforçar a liderança política e o engajamento dos parceiros sobre as principais questões da GFP, um mecanismo de alto nível será criado, sob os auspícios do Ministro do PFEA, permitindo o diálogo sobre as políticas e as prioridades da reforma, reunindo-se com periodicidade anual.

O PARFIP será implementado pelo GARFIP sob a orientação do Comité de Direcção que fornecerá a orientação e supervisão estratégica, aprovando os Planos de actividades anuais, os planos de aquisição anuais, os relatórios de progresso, bem como o Plano de Comunicação. O Comité de Direcção reunir-se-á com periodicidade semestral.

O GARFIP, para além de facilitar o diálogo estratégico o ERGFP e o PARFIP II, terá como principais funções a coordenação continua da orçamentação, implementação e monitoria/ avaliação do PARFIP II, bem como preparar e disseminar os relatórios de progresso do PARFIP II. Além disso, servirá como órgão de apoio do Comité de Direcção e participará nas reuniões de diálogo estratégico com os parceiros de desenvolvimento.

A nova estrutura para a implementação do PARFIP II seria a seguinte:



Para operacionalizar a estrutura de implementação de reformas GFP as seguintes acções são necessárias, incluídas também no PARFIP II:

- i. Avaliação e adequação do quadro jurídico do dispositivo para melhor implementação das reformas da GFP – PARFIP II;
- ii. Elaboração de um novo organograma do dispositivo de implementação do PARFIP II;
- iii. Elaboração de um Manual de Implementação das Reformas (MIR), cobrindo a execução das actividades de todas as instâncias/entidades envolvidas;
- iv. Formação na área da Gestão das Finanças Públicas para os membros do GARFIP;
- v. Elaboração de módulos de Formação e providenciar formação na área da GFP ad-hoc para diferentes Direcções do MPFEA;

4.5.2 Operacionalizaçãodo PARFIP II e Papéis dos principais actores

Uma vez a ERGPF e o PARFIP II aprovados pelo Governo, para a sua operacionalização prevê-se os seguintes passos:

O GARFIP desenvolve as seguintes actividades:

Antes do arranque das reformas:

- i. Elaboração do Manual de Implementação das Reformas (MIR) para as entidades de implementação, que explicitará os arranjos institucionais e as orientações sobre o planeamento, e execução das reformas nomeadamente os modelos a serem utilizados pelas entidades implementadoras das reformas no que tange à elaboração dos planos de actividades anuais, plano de aquisições e relatórios de progresso, bem como o Plano de Monitoria e Avaliação;
- ii. Organização de um Atelier de 1 dia de disseminação do MIR.

Após o Atelier de Disseminação:

- i. Informará oficialmente todas as entidades com acções prioritárias sobre a possibilidade de arrancar a sua implementação;
- ii. Com base nos planos de actividades, elaborará um fluxo de caixa anual e mensal, que será validado mensalmente e anualmente pelo Tesouro;
- iii. Como base no fluxo de caixa, informará as entidades implementadoras sobre a disponibilidade de recursos a serem engajados para as reformas no próximo trimestre. Para o financiamento com recursos externos, o período poderá ser mais longo.

As entidades implementadoras elaborarão e enviarão para o GARFIP o seguinte:

- i. Os nomes dos funcionários responsáveis para a implementação das reformas e a função de cada um;
- ii. um plano detalhado das actividades a ser implementadas no período 2020-2003;
- iii. um plano de actividades anual;
- iv. um plano de aquisições anual;
- v. relatório de progresso das reformas da GFP

Detalhes adicionais sobre os órgãos envolvidos, as atribuições e funções e a responsabilidades serão desenvolvidos no Manual de Implementação das Reformas (MIR).

4.5.3 Dispositivo para a monitoria e a avaliação da Estratégia e PARFIP II

A Estratégia da Reforma da GFP foi desenvolvida com uma abordagem baseada em resultados. Assim é fundamental que existam um mecanismo robusto e eficaz que permita monitorar os produtos, efeitos, efeitos intermédios e impactos previstos, através dos seus indicadores e respectivas metas. O sistema de M&A permitirá a recolha, análise e disseminação de informação de desempenho, identificar os

desafios e as necessidades de acções correctivas, fornecer relatórios de progresso trimestrais para os diferentes órgãos e permitirá comunicar os resultados às partes interessadas.

Responsabilidade I. De acordo com o Manual de Implementação das Reformas (MIR), um funcionário nomeado por cada uma das entidades implementadoras das reformas enviará os relatórios de progresso trimestrais para o GARFIP, uma semana após o fim do trimestre.

Responsabilidade II. No GARFIP um funcionário será responsável pela consolidação da informação enviada pelas entidades implementadoras das reformas e pela elaboração de um relatório de progresso.

Responsabilidade III. O GARFIP:

- i. Avaliará o progresso realizado na implementação das reformas e elaborará um relatório de progresso consolidado, no prazo de duas semanas após o fim do trimestre
- ii. Organizará um encontro do Comité de Direcção, para apresentar o progresso realizado e propor as medidas correctivas, no prazo de 3 semanas após o fim do trimestre;
- iii. Comunicará as medidas correctivas para as entidades implementadoras das reformas.

3.4.5.2. Relatórios de progresso

Os relatórios de progresso serão elaborados pelo GARFIP trimestralmente, com base nos detalhes desenvolvidos no MIR.

Os relatórios de progresso, com as acções correctivas, serão enviados formalmente ao Ministro do PFEA, às entidades implementadoras das reformas e aos parceiros externos, que participam no financiamento das reformas, após a aprovação pelo Comité de Direcção.

Os relatórios de progresso serão igualmente submetidos à AN no pacote da proposta orçamental anual.

4.6 Plano de Comunicação

A comunicação do PARFIP II será essencial para garantir que os resultados esperados sejam alcançados. Assim prevê-se desenvolver uma estratégia de comunicação do programa que garanta que haja uma comunicação regular entre as entidades de implementação, os beneficiários e as partes interessadas e criar um entendimento comum sobre os objectivos da reforma, sua sequência e obstáculos encontrados.

Considerando que a resistência à mudança é uma parte normal de processos de reforma a estratégia de comunicação incluirá mecanismos para a gestão da mudança para garantir que os novos sistemas, processos, procedimento e regras, a serem introduzidos pela ERGFP e o PARFIP II sejam compreendidos e internalizados. Assim, o Plano de comunicação desenvolverá mecanismos que apoiem as instituições implementadoras a avaliar a resistência à mudança para cada reforma-chave.

Outro foco do plano de comunicação é aumentar o nível de compreensão do público sobre o porquê das reformas de GFP e seus impactos na prestação de serviços, através do engajamento precoce das organizações da sociedade civil e do sector privado, bem como outras partes interessadas. Isto permitirá

dar a conhecer o estado de avanço das reformas e seus principais desafios, criando um *momentum* positivo na implementação da EGRFP

4.7 Financiamento do PARFIP II – 2020-2023

O PARFIP II será financiado através de recursos próprios do Governo e/ou recursos disponibilizados pelos parceiros de desenvolvimento pela via de projectos ou de assistência técnica directa. As actividades sem custos ou de baixo custo serão financiadas pelo Governo, como indicado no Anexo 4 e as actividades com custos altos serão financiadas com recursos externos (incluindo os com actividades já em curso, de modo a se ter uma visibilidade integrada da reforma da GFP).

Anexo1: Avaliação PEFA 2019

(metodologia 2016)

Resumo da Avaliação PEFA 2019 – STP							
Indicador de desempenho GFP		Método de pontuação	Pontuação das dimensões				
			1.	2.	3.	4.	Pontuação Geral
Pilar I. Credibilidade do orçamento							
PI-1	Despesas efetivas totais		D				D
PI-2	Composição das despesas realizadas	M1	D	D	A		C
PI-3	Execução da receita	M2	D	D			D
Pilar II. Transparência das finanças públicas							
PI-4	Classificação do orçamento		C				C
PI-5	Documentação do orçamento		D				D
PI-6	Operações do governo central não contabilizadas nos relatórios financeiros	M2	D*	D*	D		D
PI-7	Transferências para governos subnacionais	M2	C	C			C
PI-8	Informações sobre o desempenho da prestação de serviços	M2	D	D	D	D	D
PI-9	Acesso do público à informação fiscal		D				D
Pilar III. Gestão de activos e passivos							
PI-10	Relatórios de risco fiscal	M2	D	D	D		D
PI-11	Gestão do investimento público	M2	D	D	C	D	D
PI-12	Gestão de activos públicos	M2	C	D	D		D+
PI-13	Gestão da Dívida	M2	C	D	C		D+
Pilar IV. Estratégia fiscal e orçamentação com base em políticas							
PI-14	Previsão macroeconómica e fiscal	M2	D	C	D		D+
PI-15	Estratégia fiscal	M2	D	D	D		D
PI-16	Perspectiva de médio prazo na orçamentação das despesas	M2	D	D	D	D	D
PI-17	Processo de elaboração do orçamento	M2	D	D	D		D
PI-18	Escrutínio legislativo do orçamento	M1	B	A	D	B	D+
Pilar V. Previsibilidade e controlo na execução do orçamento							
PI-19	Administração da receita	M2	D	D	D	D	D
PI-20	Contabilização da receita	M1	B	B	C		C+
PI-21	Previsibilidade de alocação de recursos no ano	M2	C	C	C	C	C
PI-22	Pagamentos em atraso	M1	D	C			D+
PI-23	Controlos da folha de pagamento	M1	D	D	D	D	D
PI-24	Aquisições	M2	C	D	D	D	D
PI-25	Controlos internos das despesas não-salariais	M2	B	D	D		D+
PI-26	Auditoria interna	M1	A	B	D	D*	D+
Pilar VI. Contabilidade e relatórios							
PI-27	Integridade dos dados financeiros	M2	D	C	D	B	D+
PI-28	Relatórios orçamentais durante o ano em curso	M1	C	D	C		D+
PI-29	Relatórios financeiros anuais	M1	D*	D	C		D+

Resumo da Avaliação PEFA 2019 – STP							
Indicador de desempenho GFP		Método de pontuação	Pontuação das dimensões				
			1.	2.	3.	4.	Pontuação Geral
Pilar VII. Fiscalização e auditoria Externa							
PI-30	Auditoria externa	M1	D	D	C	D	D+
PI-31	Escrutínio legislativo dos relatórios de auditoria	M2	D	D	D	D	D

Anexo 2: Pontuações comparadas PEFA 2019 vs. 2013

(com base na metodologia PEFA de 2011)

Indicador		Pontuação por indicador 2009	Pontuação por indicador 2013	Pontuação por indicador 2019
Credibilidade do Orçamento				
PI-1	Resultado da despesa agregada comparado com o orçamento original aprovado	C	C	D
PI-2	Composição das despesas realizadas comparadas com o orçamento original aprovado	D	D+	D+
PI-3	Resultados das receitas agregadas comparados com o orçamento original	A	B	D
PI-4	Stock e monitoria dos atrasados de pagamento de despesas	C+	D+	D
Abrangência e Transparência				
PI-5	Classificação do orçamento	B	B	B
PI-6	Exaustividade das informações incluídas na documentação do orçamento	C	A	C
PI-7	Importância das operações do governo não incluídas nos relatórios	C	D+	N/R
PI-8	Transparência das relações fiscais Intergovernamentais	A	A	D+
PI-9	Vigilância do risco fiscal agregado de outras entidades públicas	D+	D+	D
PI-10	Acesso público à informação fiscal	C	B	C
Orçamentação com base em políticas				
PI-11	Organização e participação no processo orçamental anual	D	B	C+
PI-12	Perspectiva pluri-anual na planificação orçamental, política de despesas e orçamentação	D+	C+	C
Cobrança e Gestão de Receitas				
PI-13	Transparência nas obrigações e direitos do contribuinte	B	B	B
PI-14	Eficácia das medidas para o registo dos contribuintes e avaliação tributária	B	B	C+
PI-15	Eficácia na cobrança de impostos	D+	D+	D+
Gestão de Caixa				
PI-16	Previsibilidade da disponibilidade de fundos para compromissos de despesas	D+	C+	D+
PI-17	Registo e gestão dos balanços de caixa, dívidas e garantias	D+	C	D+
Salários, aquisições e controlos internos				
PI-18	Eficácia dos controlos da folha de pagamentos	D	D+	D
PI-19	Mecanismos de transparência, concorrência e reclamações nas aquisições	C+	C+	D+
PI-20	Eficácia dos controlos internos para despesas não salariais	D+	C	C
PI-21	Eficácia da auditoria interna	D+	C+	D+
Contabilidade, registo e reporte				
PI-22	Pontualidade e regularidade na reconciliação de contas	D	C	D

PI-23	Disponibilidade de informação de recursos recebidos pelas unidades de prestação de serviços	D	C	D
PI-24	Qualidade e pontualidade dos Relatórios orçamentais durante o ano	D+	C	D+
PI-25	Qualidade e pontualidade dos relatórios financeiros anuais	D	D+	D+
Escrutínio e Auditoria Externa				
PI-26	Âmbito, natureza e acompanhamento da auditoria externa	D	C+	C
PI-27	Exame parlamentar da lei orçamental Anual	D+	B+	D+
PI-28	Exame parlamentar dos relatórios de auditoria externa	D	D	D

Anexo3: Quadro Lógico do PARFIP II -2020-2023

Resultados	Indicadores de desempenho	Fontes de verificação	Hipóteses / riscos			
Impacto – As funções fundamentais da GFP são consolidadas	Pelo menos 10 dos 31 indicadores do PEFA foram melhorados	Relatório PEFA 2024	Apoio político e harmonização das práticas dos parceiros externos fracos Alta rotatividade do pessoal formado Dificuldades de manter o pessoal qualificado Fraquezas nas praticas da gestão dos RH, sem nomeações e formações por competência			
Efeito 1 - Quadro Macro-fiscal e orçamental a médio e curto prazo melhorado	PI-1.1- Despesa total efectiva melhorada PI-2.1 - Composição da execução das despesas realizadas por função PI-2.2 - Composição da execução das despesas realizadas por natureza económica	Relatório PEFA 2024 Relatório de auto-avaliação PEFA 2022 TOFE 2021 Relatório Anual GARFIP 2021, 2022, 2023, 2024	Vontade política para a implementação das reformas baixa Arranjos institucionais para a implementação das reformas inadequados			
Efeito 2 - Mobilização de recursos reforçada	PI-3.1. Execução das receitas efectivas totais PI-19.4 Monitoramento da receita em atraso PI-19.2 Gestão do risco da receita	Relatório PEFA 2024 Relatório de auto-avaliação PEFA 2022 OGE 2022, 2023; 2024 Relatório Anual GARFIP 2021, 2022, 2023, 2024	Vontade política para a implementação das reformas baixa Arranjos institucionais para a implementação das reformas inadequados Reformas da DI e DGA atrasadas			
Efeito 3 - Gestão da Dívida Pública e Tesouraria	PI-13.1 Registo e preparação de relatórios da dívida e garantias	Relatório PEFA 2024	Vontade política para a implementação das reformas baixa			

Resultados	Indicadores de desempenho	Fontes de verificação	Hipóteses / riscos			
Melhorada	PI-13.2 Aprovação da dívida e das garantias PI-13.3 Estratégia de gestão da dívida PI-21.3 Informações sobre limites de autorização PI-20.3 Reconciliação das contas da receita	Relatório de auto-avaliação PEFA 2022 Relatório Anual GARFIP 2021, 2022, 2023, 2024	Arranjos institucionais para a implementação das reformas inadequados			
Efeito 4 - Monitoria e Governança das Entidades Extraorçamentais e Empresas Publicas Efetiva	PI-6.1. Despesas fora dos relatórios financeiros PI-6.2. Receitas fora dos relatórios financeiros PI-6.3. Relatórios financeiros de unidades extraorçamentais PI-10.1 Monitorização das empresas públicas	Relatório PEFA 2024 Relatório de auto-avaliação PEFA 2022 Relatório Anual GARFIP 2021, 2022, 2023, 2024	Vontade política para a implementação das reformas baixa Arranjos institucionais para a implementação das reformas inadequados Reformas na área de Governança das entidades extraorçamentais e das empresas publicas inadequadas, ou com limitações			
Efeito 5 - Gestão do Investimento Público reforçada	PI-11.1. Análise económica de propostas de projetos de investimento PI-11.2. Seleção de projetos de investimento PI-11.3. Custeio de projetos de investimento PI-11.4. Monitorização de projetos de investimento.	Relatório PEFA 2024 Relatório de auto-avaliação PEFA 2022 Relatório Anual GARFIP 2021, 2022, 2023, 2024	Vontade política para a implementação das reformas baixa Arranjos institucionais para a implementação das reformas inadequados Reformas incompletas, ou com limitações			
Efeito 6 - Execução orçamental, mecanismo de controlo e auditoria internos eficientes	PI-23.1. Integração da folha de pagamento e registos de pessoal PI-23.2. Gestão das alterações à folha de pagamento PI-23.3. Controlo interno da folha de pagamento PI-24.2 Métodos de aquisições PI-25.2. Eficácia dos controlos de autorização das despesas	Relatório PEFA 2024 Relatório de auto-avaliação PEFA 2022 Relatório Anual GARFIP 2021, 2022, 2023, 2024	Vontade política para a implementação das reformas baixa Arranjos institucionais para a implementação das reformas inadequados Reformas incompletas			

Resultados	Indicadores de desempenho	Fontes de verificação	Hipóteses / riscos			
	PI-25.3. Cumprimento das regras e procedimentos de pagamento					
Efeito 7 - Contabilidade e Relato Financeiro fiáveis	PI-27.1 Reconciliação das contas bancárias	Relatório PEFA 2024	Vontade política para a implementação das reformas baixa			
	PI-28.1 Cobertura e comparabilidade dos relatórios 28.3 Precisão dos relatórios orçamentais durante o ano	Relatório de auto-avaliação PEFA 2022	Arranjos institucionais para a implementação das reformas inadequados			
	PI-29.1 Integralidade dos relatórios financeiros anuais	Relatório Anual GARFIP 2021, 2022, 2023, 2024				
	PI-29.2 Apresentação de relatórios à auditoria externa					
Efeito 8 - Escrutínio e auditoria externa Efectivos	PI-30.1 Cobertura e normas de auditoria	Relatório PEFA 2024	Vontade política para a implementação das reformas baixa			
	PI-30.2 Apresentação de relatórios de auditoria à legislatura	Relatório de auto-avaliação PEFA 2022	Arranjos institucionais para a implementação das reformas inadequados			
	PI-30.3 Acompanhamento da auditoria externa	Relatório Anual GARFIP 2021, 2022, 2023, 2024	Autonomia financeira do TC limitada			

Anexo4: Plano de Acção PARFIP II - 2020-2023

Ver Anexo separado em formato Excel

Os valores do orçamento do PARFIP II são indicativos e serão afinados na fase de elaboração dos TdR ou das especificações técnicas das várias actividades:

Anexo 5 : Validação do Plano de Acção PARFIP II - 2020-2023

O processo de elaboração do PARFIP II, foi constituído pelas seguintes 7 etapas sequenciais:

1. Identificação dos pontos fortes e fracos da GFP em STP, após a apresentação dos resultados do PEFA 2019
2. Os resultados esperados pelas reformas são os Objectivos Específicos do PARFIP II, foram estabelecidos pelo Governo e exprimidos pelo GARFIP, após a identificação dos pontos fortes e fracos da GFP;
3. Análise das origens dos pontos fortes e fracos pelos técnicos do Governo, durante a Formação-Ação;
4. Estabelecimento do Plano de Actividades Gerais (Anexo 6) e Priorização dos Programas Operacionais com as acções correctivas, durante a Formação-Ação (Dec. 2019) e o Atelier de Validação (Fev. 2020 (Anexo 5);
5. Identificação dos desafios e riscos potenciais para as reformas GFP, na fase de elaboração da ERGFP e PARFIP II;
6. Melhoria dos Arranjos Institucionais para a implementação das reformas GFP;
7. Estabelecimento dos mecanismos de Monitoria e Avaliação e reajustes do PARFIP II.

Validação dos Objectivos Específicos e dos Programas Operacionais pelos Grupos de Validação no Atelier de Validação do PARFIP II(Fev. 2020):

Objectivos Específicos	Programas Operacionais	Grupos de Validação	Horário
OE 1- Planeamento a médio prazo e orçamentação com base em políticas	Melhoria da qualidade do planeamento a médio prazo e orçamentação com base em políticas(incluindo os Governos Subnacionais)	Gabinete de Estudos do MPFEA; BCSTP, INE, DO, DCP, GARFIP	Fev.17: Segunda-feira 14:00-16:00
OE 2 - Gestão da receita	Melhoria do processo de gestão e arrecadação da receita	Dir. Impostos, DG Alfandegas, DT, DITEI, GARFIP	Fev. 18: Terça-feira 8:30-10:30
OE 3 - Gestão da Dívida Pública e Tesouraria	Operacionalização dos sistemas e mecanismos para a gestão da Dívida Pública e Tesouraria	DT, GGSDP, DITEI, BCSTP, DO, DCP, GARFIP	Fev. 18: Terça-feira 10:30-12:30
OE 4 - Monitoramento e Governança das Entidades Extra-orçamentais e Empresas Publicas	Elaboração dos mecanismos de monitoria e de Governança das Entidades Extraorçamentais e Empresas Publicas	DT, Ministério de Obras e Infraestrutura, DITEI, GARFIP	Fev. 18: Terça-feira 14:00-16:00
OE 5 - Gestão do Investimento Público	Optimização da gestão do Investimento Público	DP, Gabinete de Estudos do MPFEA, GEPEP, Min. de Obras e Infraestrutura,	Fev. 19: Quarta-feira 8:30-10:30

		Min. da Saúde, Min. da Educação, DITEI, GARFIP	
OE 6 - Execução Orçamental e mecanismo de controlo e auditoria internos	Aumento do alcance e da abrangência da contabilidade e do Relato Financeiro (incluindo as prestações de contas dos Governos Subnacionais)	IGF, TC, 2ª Comissão da AN, DAF's dos sectores, DGAP, GARFIP	Fev. 19: Quarta-feira 10:30-12:30
OE 7 - Contabilidade e Relato Financeiro (incluindo as prestações de contas dos Governos Subnacionais)	Aumento da abrangência dos controlos internos e da auditoria interna	DC, DO, DI, DGA, DITEI, TC, GARFIP	Fev. 19: Quarta-feira 14:00-16:00
OE 8 - Escrutínio e auditoria externa	Reforço do escrutínio e da auditoria externa	IGF, TC, 2ª Comissão da AN	Fev. 19: Quarta-feira 10:30-12:30