



**REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE
MINISTÉRIO DA PLANIFICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO**

**Metodologia para a Elaboração das Propostas do
CENÁRIO FISCAL DE MÉDIO PRAZO**

2008-2010

**Maputo, 9 de Novembro de 2006
Versão 1.0b**

Índice

| | | |
|------|--|----|
| 1. | Introdução | 1 |
| 1.1. | Enquadramento | 1 |
| 1.2. | Objectivos da Metodologia | 1 |
| 1.3. | Estrutura da Metodologia | 2 |
| 2. | CFMP: Conceito e relevância | 3 |
| 2.1. | Aplicação e relevância | 3 |
| 2.2. | As componentes da tabela financeira do CFMP | 3 |
| 2.3. | Oportunidades e riscos para os sectores | 4 |
| 3. | Prioridades na afectação de recursos públicos | 4 |
| 4. | Abrangência das propostas sectoriais | 5 |
| 4.1. | Fontes de recursos e modalidades | 5 |
| 4.2. | Províncias, distritos, autarquias | 5 |
| 4.3. | Instituições subordinadas | 7 |
| 5. | Custear as metas | 7 |
| 5.1. | Objectivos, indicadores, metas e produtos | 7 |
| 5.2. | Perspectiva histórica | 8 |
| 5.3. | Serviços e subprogramas | 9 |
| 6. | Propostas dos sectores | 10 |
| 6.1. | Propostas | 10 |
| 6.2. | Apresentação formal | 10 |
| 6.3. | Estrutura dos documentos | 10 |
| 7. | Processo interno nos sectores | 11 |
| 7.1. | Liderança interna | 11 |
| 7.2. | Sequência do trabalho | 11 |
| 7.3. | Províncias e instituições subordinadas | 12 |
| 7.4. | Envolvimento dos parceiros de cooperação internacional | 12 |
| 8. | Instruções para o preenchimento dos mapas | 13 |
| 8.1. | Mapa dos indicadores | 14 |
| 8.2. | Projecto das despesas | 14 |
| 8.3. | Projectos em curso | 15 |
| 8.4. | Despesas por “funcionamento” e “investimento” | 15 |
| 8.5. | Financiamento das despesas | 15 |

Metodologia CFMP 2008-10

| | |
|---|----|
| 9. Calendário | 16 |
| 10. Aspectos práticos | 16 |
| 10.1. Sessões de informação | 16 |
| 10.2. Comunicações e contactos | 16 |
| 10.3. Equipa do CFMP no MPD e contactos | 16 |

1. Introdução

1.1. Enquadramento

A presente Metodologia enquadra-se nas determinações da Lei nº 9/2002, de 12 de Fevereiro, Lei do Sistema da Administração Financeira do Estado (SISTAFE), e do respectivo Regulamento, aprovado pelo Decreto nº 23/2004, de 20 de Agosto, e visa apoiar a elaboração do Cenário Fiscal de Médio Prazo que servirá de base para a fixação dos limites indicativos do Orçamento de Estado para 2008.

O Cenário Fiscal de Médio Prazo (CFMP) é um instrumento de planificação de base no processo de preparação e elaboração do Orçamento do Estado e de gestão dos recursos do erário público, com o objectivo de introduzir uma visão de médio prazo na programação orçamental, melhorando assim a qualidade de prestação de serviços públicos. Esta visão de médio prazo permite efectuar mudanças estruturais na despesa e aumentar o grau de previsibilidade dos recursos, contribuindo para uma planificação estratégica, coerente e compatível com os recursos disponíveis.

O CFMP deve garantir a interligação entre os custos e as metas e devem estar presentes todas as determinações legais para:

- Assegurar a disciplina orçamental para manter o equilíbrio macroeconómico;
- Adequar a afectação inter e intra-sectorial e territorial de recursos às metas e prioridades estratégicas expressas no Programa Quinquenal do Governo e no PARPA II, bem como nas estratégias sectoriais e territoriais;
- Promover a eficácia na utilização de recursos através de maior previsibilidade de recursos disponíveis aos sectores e estratégias sectoriais, para períodos além de um ano;
- Facilitar a discussão e decisões conjuntas sobre: (i) política tributária a prosseguir, e (ii) os benefícios/implicações de alterações do nível das despesas públicas;
- Tomar decisões sobre a priorização na afectação de recursos;
- Usar cada vez mais eficientes instrumentos que apoiem a tomada de decisões em harmonia com as políticas e prioridades estabelecidas.

1.2. Objectivos da Metodologia

Esta metodologia tem por objectivo servir de suporte para a recolha de informação necessária para a elaboração das propostas do CFMP. Ela visa orientar os órgãos e instituições do Estado em todos âmbitos na formulação e apresentação das respectivas propostas que servirão de base para a elaboração do Orçamento de Estado de 2008, nomeadamente Fontes de Recursos, Despesas de Funcionamento e Despesas de Investimento.

A Metodologia constitui um instrumento técnico específico que deverá orientar-se mais para as estratégias que as instituições perseguem sem se desviar dos objectivos predefinidos nos Planos Estratégicos, o PARPA e o Programa do Governo.

Considerando o grau de complexidade e a natureza das matérias que a legislação actual introduz no sistema de programação orçamental, da qual o CFMP traduz a visão estratégica, esta deverá cobrir as lacunas prevaletentes das experiências passadas relacionadas com o mesmo exercício. Contudo, é convicção de que a experiência colectiva, aos níveis central, provincial e distrital, apoiará na identificação de eventuais imperfeições sujeitas a um melhor equacionamento e apontará soluções que concorram, gradualmente, para que o País disponha de um sistema de planificação e orçamentação cada vez mais moderno, consistente e estável.

1.3. Estrutura da Metodologia

A Metodologia é composta por um texto explicativo e anexos:

O texto da metodologia faz o enquadramento geral do processo a ser seguido pelos sectores, pelas instituições subordinadas, províncias, autarquias e pela equipa técnica de coordenação.

No capítulo 1 temos a introdução que inclui o enquadramento e os objectivos da metodologia, no capítulo 2 são definidos conceitos e a relevância do CFPM, onde se destacam as componentes das tabelas financeiras e os constrangimentos em não preencher devidamente os mapas enviados nos anexos.

No capítulo 3 são apresentadas as prioridades na afectação de recursos,

No capítulo 4 apresenta-se a abrangência das propostas sectoriais, onde será necessário incluir as fontes de recursos e as modalidades de financiamento, bem como indicar as despesas a nível Central, Provincial, Distrital e das instituições autónomas.

A forma como devem ser custeadas as metas tomando em conta os objectivos, os indicadores, as metas e os produtos através de uma perspectiva histórica clara e classificada em serviços e subprogramas é apresentada o quinto capítulo.

O sexto capítulo fala da forma como devem ser encaminhadas as propostas dos sectores e a estrutura dos documentos a serem enviados;

As questões práticas são tratadas nos restantes capítulos. No capítulo 7, estão propostos aspectos chaves do processo interno de liderança e sequência do trabalho. No oitavo capítulo, aparecem os esclarecimentos para o preenchimento dos mapas. No capítulo 9 o calendário a ser seguido. Por fim, o capítulo 10 trata de questões da logística: comunicações, contactos da equipa técnica no MPD e eventos de informação e formação.

Os anexos apresentam o calendário e os mapas de suporte para a recolha e sistematização de informação. Os mapas são disponíveis em Excel na Internet nos sítios indicados no capítulo 10.2.

2. CFMP: Conceito e relevância

2.1. Aplicação e relevância

O Orçamento do Estado deve estar estreitamente ligado aos objectivos do Governo e a necessidade de disponibilizar “bens públicos” para promoção do desenvolvimento económico e social e a iniciativa privada em prol do bem-estar da população. Este, é um instrumento chave para melhorar esta ligação entre objectivos e afectação da despesa.

O CFMP serve em primeiro lugar para a tomada de decisões sobre a afectação estratégica dos recursos públicos a diferentes actividades, bens públicos, objectivos e instituições a todos os níveis. É também a parte estratégica que define as grandes linhas da política orçamental; o orçamento anual detalha e operacionaliza a estratégia.

O CFMP serve de base para a fixação dos limites de programação para a elaboração do orçamento anual. A discussão sobre a afectação de recursos às instituições deve ter lugar no contexto do CFMP e não no momento da elaboração do orçamento anual. Portanto, o CFMP permite uma tomada de decisões com melhor informação sobre as consequências financeiras das políticas a médio prazo, tomando em consideração o envelope global dos recursos disponíveis.

Serve também de base para a afectação dos recursos externos. Num país muito dependente da ajuda externa como Moçambique, o Governo e os doadores precisam de alguma orientação sobre a estrutura das despesas financiadas por fundos externos. O CFMP pretende assim oferecer tal orientação no que diz respeito à parte da ajuda externa que vem sob forma de projectos ou apoio sectorial. Os parceiros de cooperação deram indicações claras de que estão dispostos respeitar as prioridades do Governo. Neste contexto, o CFMP é o instrumento chave porque pretende justificar as despesas por sector (e subsector se for apropriado) em função dos objectivos e metas estabelecidas nos documentos estratégicos, tal como o Programa Quinquenal do Governo, o PARPA II e, de forma subordinada, nas estratégias e planos estratégicos sectoriais e territoriais.

É importante salientar que o CFMP é um instrumento de afectação de recursos previsíveis.

2.2. As componentes da tabela financeira do CFMP

A tabela financeira do CFMP consiste em três partes:

- a) Os recursos disponíveis de qualquer fonte, incluindo recursos obtidos através de novos empréstimos internos e externos,
- b) As despesas gerais (pensões, serviço da dívida etc.), e
- c) As despesas das instituições.

No final, as despesas gerais (b) e institucionais (c) devem ser cobertas pelos recursos disponíveis (a). Evidentemente, tal equilíbrio pode não existir na primeira ronda. Por isso, o processo do CFMP inclui mecanismos para ajustar os diferentes elementos da

tabela de tal maneira que as prioridades da política sejam respeitadas sem por em causa o equilíbrio orçamental.

A forma de apresentação das despesas institucionais (c) é importante neste contexto. As despesas devem ser apresentadas de tal forma que possam ser relacionadas com as prioridades da política. Na etapa de equilibrar a tabela é importante poder compreender qual será a consequência de um eventual ajustamento em termos dos objectivos e metas estabelecidas, sendo para tal necessário o seu detalhamento.

2.3. Oportunidades e riscos para os sectores

O processo do CFMP abre espaço para os sectores fundamentarem os objectivos do Governo e as metas acordadas nas matrizes estratégicas do PARPA II e nos planos estratégicos sectoriais, para beneficiarem de fundos necessários para o alcance dos objectivos. Evidentemente, é através de uma fundamentação convincente que um sector melhora a sua posição no período de afectação de recursos. É importante salientar que um objectivo ou uma actividade “desejável” não é razão suficiente para a afectação de fundos. O objectivo, especificado qualitativa e quantitativamente, tem que constar nos documentos estratégicos.

Nestes termos, o CFMP aumenta o risco de não alcance das metas de instituições que não conseguem fundamentar as despesas em termos de consistência com os objectivos do Governo ou do PARPA II, ou ainda, as que por qualquer razão, não justificam as despesas actuais e as solicitações para os anos a seguir. Como consequência directa, ao sector poderá ser atribuído um limite orçamental que não seja suficiente para o alcance das metas previstas pelo sector nos documentos em referência durante o ano.

3. Prioridades na afectação de recursos públicos

Os principais objectivos que devem nortear a elaboração das propostas do CFMP 2008-2010 deverão ser coerentes com os objectivos definidos no Programa Quinquenal do Governo para 2005-2009 e no PARPA II (incluindo a Matriz Estratégica), devendo privilegiar acções com o objectivo central de redução da pobreza absoluta, pela promoção do desenvolvimento socio-económico sustentável, sem contudo se desviar dos planos estratégicos elaborados pelas instituições.

Assim, os esforços deverão concentrar-se em acções visando a prossecução dos seguintes objectivos:

- A redução dos níveis de pobreza absoluta, através da promoção do crescimento económico rápido, sustentável e abrangente, focalizando a atenção na criação dum ambiente favorável ao investimento e desenvolvimento do empresariado nacional e da incidência de acções na educação, saúde e desenvolvimento rural;
- O Desenvolvimento económico e social do país, orientado prioritariamente às zonas rurais e à mulher, tendo em vista à redução dos desequilíbrios regionais e de género;

- A consolidação da Unidade Nacional, da Paz, da Justiça e da Democracia, bem como do espírito de auto-estima dos cidadãos, como condições indispensáveis para um desenvolvimento harmonioso do país;
- A valorização e promoção da cultura de trabalho, zelo, honestidade e prestação de contas;
- O Combate a corrupção, ao burocratismo e a criminalidade;
- O Reforço da Soberania e da Cooperação Internacional.

Estes grandes objectivos foram pormenorizados e operacionalizados em vários documentos estratégicos. O PARPA II é, sem dúvida, o mais importante. Assim, sempre que se solicita uma fundamentação das despesas projectadas em função das estratégias, objectivos e metas estabelecidas, a Matriz Estratégica do PARPA II deve servir de primeira referência.

Para além do PARPA II, outros objectivos e metas foram definidas nas estratégias sectoriais, provinciais e distritais. Estas estratégias são subordinadas ao Programa Quinquenal do Governo e ao PARPA II, mas contribuem para a definição dos objectivos porque acrescem mais pormenores e aspectos territoriais geralmente ausentes no PARPA II.

4. Abrangência das propostas sectoriais

4.1. Fontes de recursos e modalidades

À luz dos aspectos fundamentais referidos acima, é imperioso que os valores a constar no CFMP abranjam todos os fundos necessários para o alcance das metas do sector em análise.

Assim, devem ser incluídos:

- Despesa de funcionamento e de investimento (projectos);
- Toda a despesa independentemente da fonte e modalidade de financiamento, sejam fundos do Tesouro, receitas próprias e receitas consignadas, fundos externos que vêm como apoio em dinheiro ou em espécie.

Numa primeira etapa, não é preciso nem aconselhável discriminar despesas segundo a origem dos recursos. Tal discriminação será feita só no fim do exercício. Em outras palavras: em primeiro lugar, define-se o montante de recursos necessários para atingir as metas definidas; em segundo lugar, considera-se a questão quem pode financiar as despesas e em que modalidade.

4.2. Províncias, distritos, autarquias

Uma parte substancial dos serviços do Estado é prestada pelos níveis locais da administração pública. Os limites para a orçamentação anual são emitidos

separadamente para cada nível, isto é, central, cada província e distrito.¹ Por isso, enquanto não for claramente definido a responsabilidade de cada um dos níveis territoriais numa política de descentralização, a atribuição dos respectivos fundos aos diferentes níveis territoriais deve ser feita quer dentro do âmbito do CFMP, quer no processo de derivação dos limites para a orçamentação do CFMP, em função da prática actual nos respectivos sectores.

Entretanto, solicitar propostas do CFMP de cada província e cada distrito e consolidar as projecções não é praticável no espaço de tempo disponível. Para ser prático, adoptou-se a seguinte metodologia. Os fundos de investimento para os distritos vão aparecer no CFMP como uma única linha, com discriminação do montante global por distrito, mas não por sector. As transferências para as autarquias também vão aparecer como uma linha, discriminada por autarquia, mas não por sector. Entretanto, as províncias vão aparecer no CFMP em pleno e com todas as receitas e despesas.

Daí segue o tratamento dos distritos, autarquias e províncias a seguir:

- a) **Distritos:** Por enquanto, os distritos recebem só fundos de investimento para o desenvolvimento local. Este fundo não contempla as despesas de funcionamento dos serviços distritais, tais como: agricultura, educação e saúde, porque fundos para o efeito estão reflectidos nos orçamentos provinciais através dos sectores.

Por essa razão, cada sector deve consultar os planos dos Governos Distritais se com fundos de investimento para o desenvolvimento local prevêm fazer algumas intervenções (construir ou reabilitar infra-estruturas) sobre o sector e orçamentar de forma complementar e integrada os projectos da responsabilidade dos Governos Central e Provincial.

Exemplo: Se a meta a atingir ao nível nacional for de fazer 2000 furos de água, e se for provável que os distritos irão utilizar parte dos seus fundos para construir 300 destes, então, o sector das águas só orçamenta para 1700 furos.

- b) **Autarquias:** A mesma abordagem para os distritos é aplicável para as autarquias.
- c) **Províncias:** Depois de estabelecer o volume de serviços a prestar e descontar as contribuições dos níveis distritais e autarquias, o sector deve discriminar, só para 2008, o montante a atribuir a cada uma das províncias. Posteriormente será feito um exercício com as Direcções Provinciais de Plano e Finanças para verificação e validação dos respectivos dados.

A questão dos fundos de investimento inscritos no orçamento central para posterior descentralização para efeitos da execução tem que ser analisado caso-a-caso em coordenação com a equipa do CFMP.

¹ A lembrar que a lógica do orçamento segue o princípio da responsabilidade para os fundos e prestação de contas; não segue a óptica da localização do impacto de uma medida.

4.3. Instituições subordinadas

Em muitos casos, existem instituições subordinadas e especializadas tuteladas por um ministério. As informações prestadas pelos sectores devem incluir também as acções das instituições subordinadas, as receitas próprias e/ou consignadas e as despesas a efectuar com tais receitas, na proposta do ministério central. Depois de ter feito o cálculo das despesas necessárias para o alcance das metas, o sector discriminará a parte de cada uma das instituições subordinadas para efeitos de fixação de limites para a elaboração do orçamento 2008. Mas pode haver excepções. Isto fica por esclarecer caso-a-caso junto da equipa técnica do CFMP.

5. Custear as metas

5.1. Objectivos, indicadores, metas e produtos

O processo de elaboração do CFMP é o momento oportuno e apropriado para solicitar fundos para o alcance das metas. Os fundos a solicitar devem corresponder na totalidade ao que o sector achar necessário para manter a máquina e produzir serviços que satisfazem as metas contidas nos planos estratégicos dos vários níveis. Evidentemente, o cálculo deve ser bem fundamentado e plausível.

Como fazer esta projecção? A abordagem depende em grande parte da tradição de planificação no sector em questão. Portanto, não existe uma forma ou modelo padrão, depende muito da especificidade de cada sector. Mas há também regras gerais.

A primeira regra é que devem ser respeitados os princípios de *economia, efectividade e eficiência*. Assim, deve-se analisar, com alguma regularidade, se há espaço para melhorar a eficiência interna da produção destes serviços e da administração. Também é preciso olhar para a efectividade. Com a produção dos serviços, o sector pretende alcançar um objectivo que é acima de “quantidades de serviço X produzido”. Analisou-se se o serviço que um sector está a fornecer é a melhor forma para atingir o objectivo superior?

A segunda regra tem a ver com estabelecer prioridades. Enquanto alguns serviços são muito prioritários, outros talvez não sejam. Deve-se considerar a opção de reduzir (mesmo até abandonar) alguns serviços não prioritários a fim de criar espaço orçamental e financeiro para a expansão dos que são verdadeiramente prioritários.

Depois, a abordagem depende muito da situação do sector em questão.

Alguns sectores têm modelos de custos bem elaborados que ligam serviços (no sentido de um conjunto de produtos semelhantes e complementares) aos custos e que tomam em conta os custos das funções gerais no sector. Neste caso, é recomendável utilizar este modelo e aperfeiçoá-lo se for preciso.

Outros sectores têm uma tradição de fazer orçamentos na base de actividades. Geralmente, uma actividade pertence a um único produto. Neste caso, convém considerar que quantidades e qualidade de cada actividade são precisos para alcançar o produto capaz de trazer os efeitos requeridos e contribuir para os objectivos definidos nas políticas e estratégias.

Um terceiro grupo de sectores normalmente estabelece o orçamento de maneira incremental. Para este grupo, a melhor abordagem a curto prazo será de definir como os serviços prestados devem evoluir, face aos objectivos das políticas e estratégias, e estabelecer o custo incremental das mudanças. Contudo, no investimento devem-se analisar bem as despesas históricas para acções específicas que não continuam para sempre. Evidentemente, uma grande construção ou um projecto de reforma deveriam chegar ao fim em algum momento. Por isso, a despesa de investimento não pode ser simplesmente extrapolada para o futuro.

Ao longo deste exercício, importa tomar em conta o carácter dos objectivos e indicadores com o produto. Um objectivo, pelo menos ao nível do PARPA II, refere-se a um efeito que um ou vários serviços prestados pelo Estado devem trazer. Os indicadores do objectivo frequentemente são alguns atributos seleccionados do serviço que deve ser prestado.

Mais ainda, o objectivo é frequentemente formulado em termos de mudança – como “acelerar os processos judiciais” ou “aumentar o acesso a educação primária”. Estes objectivos apontam para uma mudança das quantidades e qualidades de um produto ou serviço já existente. Assim, é preciso orçamentar o serviço tomando em conta as mudanças da quantidade e qualidade que são requeridas. Não vale a pena orçamentar um objectivo tal como consta nas matrizes de desempenho em isolamento, nem atribuir um valor específico a cada um dos indicadores, porque vários indicadores em conjunto descrevem o produto.

Um exemplo: “Educação para todos” implica que a taxa de escolarização líquida deve aumentar, a percentagem dos alunos do sexo feminino deve melhorar, e o número de anos até a graduação deve cair. Estes três indicadores são atributos do produto “educação primária” que em conjunto descrevem o serviço da educação primária requerida para alcançar o objectivo de “Educação para todos”.

Por isso, se não for um serviço novo e adicional, não é possível orçamentar objectivos ou indicadores desta natureza. Só podem ser orçamentadas produtos (ou serviços) e actividades.

Mas evidentemente, a qualidade e quantidade do produto deve ser bem definido antes de estabelecer o custo da produção deste. Afinal, um “carro” pode ser um Citigolf ou um Mercedes. Temos que ser específicos e exactos.

A equipa do Cenário vai prestar assistência aos sectores na escolha de uma abordagem apropriada ao ambiente e à tradição do sector. Particularmente para a descrição exacta do serviço e a determinação da qualidade e quantidade necessária para o alcance dos objectivos, recomenda-se que sejam envolvidos os grupos sectoriais que reúnem doadores e pessoal dos respectivos ministérios.

5.2. Perspectiva histórica

A etapa de estabelecer as necessidades através da elaboração dos custos associados com as metas implica o perigo de aquelas necessidades ficarem muito acima do que pode ser financiado. Como evitar?

O sector deve começar por olhar para o passado e analisar quais os fundos que tinha nos últimos 2-3 anos e quais os resultados alcançados com estes fundos. Séries de referência são:

- a Conta Geral do Estado de 2004 e 2005;
- o Orçamento do Estado para 2006 em execução,
- as dotações de cada sector na proposta do OE 2007 que foi apresentado à Assembleia da República e que está disponível na página da DNPO,
- as projecções do CFMP 2007-2009. A notar que a componente externa não foi devidamente detalhada naquele CFMP. Entretanto, os números referentes a componente interna deveriam ser tomadas em conta como guião de alto peso para os anos 2008 e 2009.

5.3. Serviços e subprogramas

Pretende-se introduzir uma orçamentação por programas em pelo menos dois sectores pilotos no Orçamento de 2008. A discussão sobre como conceptualizar um “programa” ainda está em curso. A equipa técnica vai informar os sectores ao longo do processo sobre as conclusões da discussão.

Entretanto, há consenso sobre a necessidade de destacar subsectores, sejam denominados “programas sectoriais” ou “serviços” ou “subsectores”. Em muitos casos, os objectivos e metas estratégicas têm a ver não com o sector inteiro, mas com um subsector devidamente definido. “Subsector” refere-se às actividades que intervêm na produção de um determinado serviço. No mundo empresarial, isto seria uma linha de produção de uma empresa que faz vários produtos. Em seguida, chamamos este subsector um “serviço”.

Por isso, será conveniente a definição dos serviços de maneira que o serviço abranja as actividades que resultam num conjunto de produtos semelhantes para o público. Isto pode ser semelhante a uma direcção, mas não sempre. Assim, um “serviço” não deve-se confundir com uma unidade organizacional.

A definição dos subsectores deve ser orientada por aspectos práticos. Em princípio, a definição deveria ser de tal forma que seja possível apontar um responsável do serviço e da gestão do dia a dia dos fundos orçamentados para este propósito. O conceito do Serviço segue a lógica de propósito da despesa.

Dentro de cada Serviço, pode haver acções específicas que vale a pena destacar. Por exemplo, no subsector (“Serviço”) da educação primária, será útil para o cálculo assim como a apresentação destacar o custo de construção de novas salas de aulas. Chamamos isto “subprograma”.

Nem todos os sectores devem se subdividir em subsectores. Mas tal subdivisão será útil para os sectores complexos que oferecem produtos muito distintos.

A equipa técnica do CFMP estará disponível para participar na determinação de serviços e subprogramas.

6. Propostas dos sectores

6.1. Propostas

Até finais de Fevereiro, espera-se uma proposta escrita por cada sector. O formato dos mapas de síntese deve respeitar o formato em anexo. Entretanto, os sectores são convidados a anexar tabelas adicionais de suporte para fundamentar os números globais que constarem nos mapas.

Os mapas devem obrigatoriamente ser acompanhados por uma fundamentação que explica detalhadamente como as metas estabelecidas correspondem aos valores que o sector solicita e que constam nos mapas.

6.2. Apresentação formal

Logo depois da recepção das propostas, alguns sectores que a equipa considerar críticos por diversas razões, serão convidados a apresentar a proposta formalmente a um auditório alargado para esclarecer algumas questões específicas do sector e quererão dirigidas pela direcção das Direcções Nacionais de Orçamento (DNO), Estudos e Análises de Políticas (DNEAP) e da Planificação (DNP). Assim vai ser dada a oportunidade de defender a proposta. Evidentemente, a qualidade da apresentação e a maneira de derivar os valores solicitados das metas por alcançar determinará, em parte, o limite que o sector irá receber. Detalhes vão ser comunicados em tempo oportuno aos sectores em questão.

6.3. Estrutura dos documentos

A proposta dos sectores consiste na fundamentação e nos anexos numéricos.

A **fundamentação** deve incluir seguintes pontos:

- a) Desafios chaves para o sector que constam no Programa Quinquenal do Governo e no PARPA II; complementado pelos objectivos e metas definidas num eventual plano estratégico do sector;
- b) Descrição dos serviços (no sentido de cabaz de produtos semelhantes) e da evolução destes serviços ao longo do período em termos quantitativos e qualitativos;
- c) Explicação de como a evolução corresponde às metas do PARPA;
- d) Explicação dos mecanismos (formulas, raciocínios etc.) utilizados para relacionar a despesa com a evolução dos serviços prevista; e explicação das bases (pressupostos etc.) da projecção dos gastos administrativos e gerais do ministério;
- f) Caracterização da divisão de trabalho entre o ministério central e as províncias e distritos prevista para o ano 2008, como fundamentação da subdivisão da despesa total do sector em despesas de cada província; e a divisão do trabalho entre o ministério e as instituições subordinadas;

- g) Fundamentação da projecção da ajuda externa consignada a fundos comuns ou projectos com financiamento externo directo (i.e. o financiamento não passa pelo fundo comum) que o sector prevê para o período 2008-2010.

Uma proposta do índice do documento de fundamentação consta no anexo desta metodologia.

Os anexos numéricos devem conter os mapas no formato prescrito. Para efeitos da argumentação, recomenda-se que o sector junte mais tabelas com cálculos intermédios que visualizam como as metas e pressupostos foram combinados para calcular a despesa agregada.

A equipa técnica do CFMP solicita que os mapas e tabelas sejam entregues também em formato electrónico a fim de facilitar a verificação e integração nos ficheiros globais.

7. Processo interno nos sectores

7.1. Liderança interna

Dentro do sector, a Direcção da Planificação ou Economia deve liderar a elaboração da proposta do sector. Evidentemente, ela precisa de estreita colaboração das outras partes do respectivo ministério e de informação a ser preparada pelo Departamento de Administração e Finanças.

7.2. Sequência do trabalho

Propõe-se a seguinte sequência de trabalho:

- 1) Caracterizar os pacotes de produtos (os “Serviços”) que o sector disponibiliza ao público, e descrever a qualidade e quantidade por via de indicadores apropriados.

Estes indicadores podem ser do tipo produto ou resultado, mas devem descrever o produto. Os indicadores devem, em particular, destacar os aspectos dos produtos que se pretende alterar (melhorar) ao longo dos próximos anos.

Depois, atribuem-se valores a estes indicadores que descrevem a situação actual (em 2006).

O grau de detalhe por serviços e províncias que é preciso para suficientemente descrever o serviço a prestar depende do sector. Os grandes sectores provavelmente têm de definir vários produtos e discriminar por província para o exercício fazer sentido.

- 2) Associar as despesas do sector aos Serviços e determinar o tipo de relação que há entre as despesas e o Serviço (ou produto) em função da qualidade e quantidade.

- 3) Determinar, olhando para os documentos estratégicos tais como o PQG, PARPA II e estratégias sectoriais, as mudanças requeridas em termos de valores dos vários indicadores que descrevem o produto.

Aqui, O PARPA II é o principal documento orientador. É importante que as quantidades e qualidades sejam fixadas não acima das metas acordadas. Evidentemente, é sempre desejável o Estado oferecer mais e com melhor qualidade. Entretanto, o PARPA constitui um compromisso baseado na ideia de definir um equilíbrio apropriado entre as contribuições das diferentes secções da administração pública, tomando em conta a disponibilidade de recursos. Por isso, as metas do PARPA constituem um mínimo e máximo ao mesmo tempo.

- 4) Deve-se analisar onde o custo da produção dos serviços pode ser reduzido sem prejudicar a qualidade. Em segundo lugar, devem-se ponderar as desvantagens de reduzir as despesas em prol de um produto para criar espaço orçamental para melhorar outro.

A direcção sectorial encarregue da planificação, idealmente apoiado por um grupo de trabalho restrito com representantes das demais secções do ministério, estabelecerá os cenários e consequências em termos de despesas a fim de preparar a tomada de uma decisão ao nível dos chefes do ministério.

- 5) Depois das alterações, prossegue-se a elaboração da proposta que deve ser visto pelo Ministro ou Secretário Permanente do ministério antes do envio ao Ministério de Planificação.

7.3. Províncias e instituições subordinadas

Foi mencionado que os sectores centrais devem juntar a informação das províncias e instituições subordinadas e reunir as partes em uma única proposta. A proposta deve, no entanto, reflectir um consenso da instituição central, das direcções provinciais assim como das instituições subordinadas.

Fica na responsabilidade do sector organizar a colheita da informação e o consenso ao longo das linhas tradicionais do sector. Se houver reuniões conjuntas na área da planificação e orçamentação daqui até os finais de Fevereiro, seria fazer o uso dos mesmos.

Deve ser descrito na fundamentação da proposta:

- a) os mecanismos utilizados para efeitos de concertação,
- b) os aspectos particulares referentes a cada província que foram consideradas.

7.4. Envolvimento dos parceiros de cooperação internacional

O CFMP é um instrumento importante não só para o Governo de Moçambique mas também para os parceiros de cooperação que querem ver como os recursos totais do Governo, incluindo as contribuições dos parceiros, são alocados. O PARPA constitui a

base da parceria no que diz respeito às prioridades e metas. O CFMP complementa o PARPA na parte financeira.

A fim de consolidar o consenso ao nível do sector, é importante que os Grupos de Trabalho Sectoriais sejam envolvidos no processo da elaboração das propostas sectoriais. Os economistas dos doadores vão ter a oportunidade de comentar e criticar o resultado no global, juntamente com o MPD e MF.

Ao nível sectorial, os grupos sectoriais de trabalho devem ser envolvidos nas seguintes etapas:

- Estabelecimento dos compromissos existentes para apoio aos fundos comuns e projectos em curso ou quase prontos.
- Caracterização das actividades com fundos externos como “rotina” ou “desenvolvimento” e enquadramento nas caixas apropriadas dos serviços e subprogramas.
- Criticar e comentar a estrutura dos serviços e subprogramas nos casos onde uma tal abordagem é adoptada.
- Comentar e criticar um draft a ser submetido por um sector para o CFMP.

Representantes dos doadores activos nos grupos sectoriais de trabalho podem ser convidados a participar na apresentação formal da proposta do sector. A iniciativa é do sector.

Apesar da recomendação de envolver os doadores ao nível sectorial, o processo deve ser liderado pelos responsáveis do sector.

8. Instruções para o preenchimento dos mapas

Os documentos a serem submetidos pelos sectores devem ser fundamentadas e acompanhadas por um anexo que contem pelo menos os seguintes mapas globalizadores:

- a) Mapa dos indicadores
- b) Mapa da projecção das despesas, por “produto” e no global.
- c) Lista dos projectos em curso
- d) Despesas por “funcionamento” e “investimento”
- e) Mapa do financiamento das despesas

Todos os valores devem ser colocados **em Meticais (Mtn)**, e **em preços constantes**, portanto a preços de 2006 se não houver indicação contrária. A inflação será tomada em consideração no acto da globalização das propostas sectoriais.

Para o caso específico de financiamento externo onde normalmente o financiamento é feito em divisas, aconselha-se a usar a taxa de câmbio estimada para o final de período em 2006, igual à 26,43 MTn/USD. Para os casos em que a moeda de origem do financiamento é diferente do USD, então deve ser indicado em *footnote* abaixo com os valores de conversão.

8.1. Mapa dos indicadores

O mapa dos indicadores que descreve cada um dos Serviços do sector é extremamente importante porque permite avaliar a plausibilidade da projecção.

O mapa dos indicadores deve ser estabelecido a nível nacional e, se for apropriado, também para cada província e o nível central. Cada Serviço terá a sua própria tabela de indicadores.

Precisa-se também um mapa de indicadores do produto “Administração e apoio geral” com pelo menos o número de pessoas como indicador.

8.2. Projecção das despesas

O segundo jogo de mapas serve para estabelecer os custos directos para cada Serviço e Subprograma ao nível do país. Os números no mapa representam o total das despesas. Note que a fonte de recursos não é importante nestas tabelas.

De notar que neste mapa não se diferencia entre despesas de funcionamento e despesas de investimento no sentido da metodologia orçamental actual. Assim, cada bloco reúne despesas de funcionamento assim como despesas em projectos e inclui os salários.

É aconselhável começar pelos subprogramas e colocar nestas linhas os custos directamente associados com acções importantes que merecem de ser destacadas mesmo ao nível agregado.

As outras despesas associadas directamente com os produtos de um Serviço entram na rubrica “despesa geral” de cada subsector.

Nos sectores existem também custos gerais não associados com um produto. Nesta rubrica incluem-se os custos da administração geral (gabinete do ministro, planificação, DAF) assim como unidades especializadas que desempenham funções de apoio específico mas não associáveis com um produto. Exemplos para tais funções de apoio são a inspecção escolar, um serviço de laboratório e engenharia etc. Também é possível e aconselhável destacar subprogramas como, por exemplo, a unidade da malária ou a unidade da saúde familiar ao nível central do Ministério da Saúde. Os custos directos das unidades, incluindo o apoio que prestam aos centros de saúde e hospitais em materiais, devem constar nestes subprogramas.

Se um sector distribuir bens a um grupo alvo (por exemplo, distribuição de sementes subvencionados aos camponeses pela extensão agrícola), as despesas associadas devem ser destacadas em subprogramas.

O mapa global do sector resume as despesas dos serviços e por tipo da despesa.

A discriminação entre a fonte interna e externa de financiamento é importante só a nível global dos serviços e subprogramas; não é preciso discriminar entre as várias rubricas da classificação económica.

8.3. Projectos em curso

Solicita-se a cada sector uma lista dos projectos com financiamento directo específico em curso, indicando os desembolsos que está a esperar durante os próximos anos.

“Projectos com financiamento directo” quer dizer: excluem-se desta lista os projectos financiados por via de fundos comuns.

8.4. Despesas por “funcionamento” e “investimento”

Para efeitos de determinação dos recursos necessários para alcançar objectivos e metas, é preciso discriminar despesas de rotina das despesas que trazem mudanças. Infelizmente, a classificação do orçamento actual de Moçambique não obedesse sempre esta lógica. Muitos gastos de rotina constam como despesa de investimento pela simples razão de serem financiados por fontes externas. Para efeitos da orçamentação prática, é necessário “traduzir” as despesas dos mapas “B” para a classificação tradicional.

O quarto jogo de mapas serve para este fim. Seguindo a tradição do sector de quais despesas por considerar “funcionamento” e quais como “investimento” (= projectos), o resultado das projecções das despesas por serviço e subprograma deve ser reorganizado em “funcionamento” e “investimento” para cada uma das instituições que recebem limites orçamentais. Assim, os mapas D devem ser preenchidos para cada província e cada instituição subordinada que recebe a notificação dos limites.

Os grandes totais nos mapas B e C devem ser iguais.

8.5. Financiamento das despesas

As despesas podem ser financiadas através das seguintes fontes de recursos:

- Receitas próprias do sector,
- Receitas consignadas,
- Fundos comuns sectoriais (tal como PROAGRI, FASE etc.),
- Projectos com financiamento directo por um doador (os projectos com financiamento externo tradicionais) existentes (em curso),
- Projectos com financiamento directo por desenhar e negociar com um doador apropriado,
- Recursos gerais do Tesouro que provêm das receitas internas gerais e do apoio geral ao orçamento.

O mapa E resume a visão e proposta do sector sobre o financiamento das despesas enumeradas nos mapas B e C.

No que diz respeito ao financiamento externo, o carácter dos valores a registar pode ser apenas uma estimativa, embora plausível. Os grupos sectoriais dos doadores serão a fonte chave. Os doadores devem indicar o volume de fundos que esperam desembolsar em fundos comuns. O sector deve estimar o volume dos projectos

tradicionais com financiamento directo em função da informação disponível sobre o prazo dos acordos existentes e a probabilidade de extensão deste financiamento.

Assim, as primeiras quatro fontes já têm valores estimados. A diferença entre os gastos compilados nos mapas A e o conjunto do financiamento consignado ao sector (Receitas próprias, consignadas, financiamento directo de projectos em curso) tem que ser financiada quer por novos financiamentos directos, quer por fontes de Tesouro. Os valores de cada uma destas últimas fontes vão ser revistos na altura da globalização do cenário.

9. Calendário

O calendário global está anexado. Os sectores devem detalhar os seus respectivos calendários internos de maneira a respeitar o calendário global.

10. Aspectos práticos

10.1. Sessões de informação

Imediatamente após a publicação desta metodologia, vai ser organizada uma série de sessões de apresentação da metodologia no MPD. Para além de apresentação do documento, vai ser dada a oportunidade aos participantes de levantar dúvidas, discutir aspectos específicos dos sectores presentes e estabelecer os contactos com os técnicos sectoriais da equipa alargada do CFMP no MPD. Espera-se que logo depois da sessão seja estabelecido um plano de trabalho que envolve, em etapas definidas, este pessoal.

10.2. Comunicações e contactos

A modernização da Administração Pública nos últimos anos faz com que a grande maioria das instituições centrais já está ligada ao mundo através da internet e correio electrónico. Pretende-se aproveitar os novos instrumentos de comunicação valorizando os contactos e o envio de documentos por esta via. Assim, solicita-se que cada sector comunique aos coordenadores da equipe do CFMP no MPD pelo menos um endereço electrónico que funcione perfeitamente.

O MPD vai colocar documentos relevantes para o exercício no endereço www.mpd.gov.mz (navegar para “Políticas Globais”, escolher CFMP), de onde o sector pode obter os documentos e instruções, e espelhar a página no sítio www.dnpo.gov.mz/cfmp. Recomenda-se a consulta regular a estas páginas.

10.3. Equipa do CFMP no MPD e contactos

O CFMP está sendo coordenado por uma equipa central que conta com a colaboração de um grande número de técnicos da DNP, DNEAP e DNO. O Director Adriano Ubisse da DNEAP é o responsável pela supervisão do processo.

Os contactos de alguns elementos da equipe central são:

Jacinto Chiconela, Tel. 82-45 10 750
PBX do MPD: 21-49 00 06/7 Ext. 285
E-Mail jacintochiconela@dnpo.gov.mz, alternativo jchiconela@gmail.com
Yahoo Messenger ID: jchiconela

Marisa Alves, Tel. 82-07 30 830
PBX do MPD: 21-49 00 06/7 Ext. 257
E-Mail marisaalves@dnpo.gov.mz

Araújo Martinho, Tel. 82-70 95 000
PBX do MPD: 21-49 00 06/7 Ext. 257
E-Mail araujomartinho@dnpo.gov.mz

Dieter Orłowski, Tel. 82-86 51 480
PBX do MPD: 21-49 00 06/7 Ext. 285
E-Mail dieterorlowski@dnpo.gov.mz, alternativo do@orlix.de
Yahoo Messenger ID: macrolowski

Judite Gamito, Tel. 82-39 31 7800
E-Mail: juditegamito@dnpo.gov.mz, alternativo juditegamito@hotmail.com

Adriano Ubisse, Tel. 21-49 94 42
PBX do MPD: 21-49 00 06/7 Ext. 282
E-Mail: aubisse@mpd.gov.mz, alternativo aubisse@gmail.com



REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE
MINISTERIO DA PLANIFICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Calendário do Processo de Preparação do
Cenário Fiscal de Médio Prazo 2008-2010

| Actividade | Período / Prazo |
|---|------------------------|
| Constituição da equipe técnica e início dos trabalhos preparativos | 05-Out-06 |
| Carta de S.Ex ^a o Ministro da Planificação e Desenvolvimento aos Membros do Conselho de Ministros comunicando as etapas e calendário | 30-Out-06 |
| Metodologia, formulários disponíveis aos sectores, também através da Internet (www.mpd.gov.mz , www.dnpo.gov.mz) | 03-Nov-06 |
| Sessões de trabalho de informação e formação dos sectores | 5 a 15-Nov-06 |
| Sectores harmonizam com províncias e instituições subordinadas; doadores ajustam políticas, definem metas, estabelecem prioridades | Nov-06 a Fev-07 |
| Acompanhamento do trabalho nos sectores pela Equipa Técnica do CFMP | Nov-06 a Fev-07 |
| Sectores enviam o primeiro <i>draft</i> do documento ao Ministério da Planificação e Desenvolvimento | até 20-Dec-06 |
| Sectores enviam dossier completo (fundamentação e projecções) | até 28-Fev-07 |
| Globalização do documento pela Equipa Técnica | 01-15-Mar-07 |
| Defesa das propostas de alguns sectores seleccionados pela Equipa Técnica | 08-20-Mar-07 |
| Finalização do documento pela Equipa Técnica | 21-Mar – 30-Abr-07 |
| Primeiro <i>draft</i> do CFMP circula para discussão e comentários dos sectores | 15-Abr-07 |
| Conselho dos Ministros: discussão e aprovação | Mai-07 |
| Preparação dos limites para o OE 2008 | até 31-Mai-07 |
| Publicação do CFMP (www.mpd.gov.mz , www.dnpo.gov.mz) | 10-Jun-07 |

Este calendário toma em consideração que no processo de preparação do CFMP 2008-2010:

1. Os sectores necessitam de tempo suficiente para preparar uma estimativa de custo das metas (e.g. as que constam no PARPA II e nas várias Matrizes Estratégicas) e para verificar o grau de alcance das metas com a quantidade de fundos proposta;
2. Na elaboração da proposta dos sectores foram consultados os Grupos Sectoriais de discussão de políticas, criados aquando da preparação do PARPA II;
3. A Equipa Técnica, composta por pessoal da DNEAP (Direcção Nacional de Estudos e Análise de Políticas, MPD), DNP (Direcção Nacional de Planificação, MPD), e DNO (Direcção Nacional do Orçamento, MF) vai acompanhar o trabalho nos sectores e prestar assistência metodológica;
4. Haverá espaço para que alguns sectores seleccionados pela Equipa Técnica, fundamentem as respectivas propostas. A Equipa Técnica elaborará questões às quais a apresentação deve responder;
5. Um esboço do CFMP será enviado aos responsáveis pela área de planificação dos sectores, para comentários antes da submissão ao Conselho dos Ministros para apreciação e aprovação.

Maputo, aos 30 de Outubro de 2006

Instituição (com instituições subordinadas) _____

Âmbito (nacional, central, província X) _____



Indicadores

que caracterizam o Serviço do subsector

| Serviço A | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------------------|------|------|------|------|------|------|
| No de pessoal (excl. AT) /a | | | | | | |
| Indicador 1 | | | | | | |
| Indicador 2 | | | | | | |
| Indicador 3 | | | | | | |
| Indicador 4 | | | | | | |

| "Serviço" B | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------------------|------|------|------|------|------|------|
| No de pessoal (excl. AT) /a | | | | | | |
| Indicador 1 | | | | | | |
| Indicador 2 | | | | | | |
| Indicador 3 | | | | | | |
| Indicador 4 | | | | | | |

| "Serviço" C | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------------------|------|------|------|------|------|------|
| No de pessoal (excl. AT) /a | | | | | | |
| Indicador 1 | | | | | | |
| Indicador 2 | | | | | | |
| Indicador 3 | | | | | | |
| Indicador 4 | | | | | | |

etc.

| Administração e apoio geral | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| No de pessoal (excl. AT) /a | | | | | | |
| Indicador 1 | | | | | | |
| Indicador 2 | | | | | | |
| Indicador 3 | | | | | | |
| Indicador 4 | | | | | | |

Este mapa deve ser preenchido para cada província se for apropriado na situação do sector.

A designação do "Serviços" deve ser idêntica em cada província assim como ao nível central. Entretanto, podem existir Serviços que uma província não tem.

/a Pessoal do quadro assim como pessoal permanente contratado.

Instituição _____

Serviço: _____



Projeção das despesas

(Funcionamento e Investimento junto)

| | 2005 Total | 2006 Total | 2007 | | | 2008 | | | 2009 Total | 2010 Total |
|---|---------------|---------------|-------|---------|---------|-------|---------|---------|---------------|---------------|
| | | | Total | Interno | Externo | Total | Interno | Externo | | |
| Subprogramas (especial ou destaque) | | | | | | | | | | |
| Subprograma A total | | | | | | | | | | |
| Pessoal (excl. Assistência Técnica) | | | | | | | | | | |
| B&S | | | | | | | | | | |
| Transferências e outros | | | | | | | | | | |
| Capital | | | | | | | | | | |
| AT e consultorias | | | | | | | | | | |
| Subprograma B total | | | | | | | | | | |
| Pessoal (excl. Assistência Técnica) | | | | | | | | | | |
| B&S | | | | | | | | | | |
| Transferências e outros | | | | | | | | | | |
| Capital | | | | | | | | | | |
| AT e consultorias | | | | | | | | | | |
| etc. (mais subprogramas) | | | | | | | | | | |
| Despesa não contida nos subprogramas | | | | | | | | | | |
| Pessoal (excl. Assistência Técnica) | | | | | | | | | | |
| B&S | | | | | | | | | | |
| Transferências e outros | | | | | | | | | | |
| Capital | | | | | | | | | | |
| AT e consultorias | | | | | | | | | | |
| Total do Serviço (calc) | | | | | | | | | | |
| Pessoal (excl. Assistência Técnica) | | | | | | | | | | |
| B&S | | | | | | | | | | |
| Transferências e outros | | | | | | | | | | |
| Capital | | | | | | | | | | |
| AT e consultorias | | | | | | | | | | |

Notas:

- a) "Interno" inclui despesas financiadas por receitas próprias e consignadas.
- b) "Externo" em 2008 deve reflectir o que o sector acha que é provável.
É preciso discriminar entre "interno" e "externo" só nos subtotais, não nas rúbricas.
- c) Nesta tabela, não se diferencia entre despesas de funcionamento e despesas de investimento.
A despesa nos projectos aparece classificada por classificação económica.

Sector : _____

Âmbito territorial: _____



Resumo da projecção das despesas

| | 2005 | 2006 | 2007 | | | 2008 | | | 2009 | 2010 |
|--|-------|-------|-------|---------|---------|-------|---------|---------|-------|-------|
| | Total | Total | Total | Interno | Externo | Total | Interno | Externo | Total | Total |
| Total Sector (calc) | | | | | | | | | | |
| Serviço A total | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma A1</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma A2</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma A3</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Outras despesas</i> | | | | | | | | | | |
| Serviço B total | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma B1</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma B2</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma B3</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Outras despesas</i> | | | | | | | | | | |
| Serviço C total | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma C1</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma C2</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma C3</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Outras despesas</i> | | | | | | | | | | |
| etc. | | | | | | | | | | |
| Serviço Administração e apoio geral | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma Z1</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma Z2</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Subprograma Z3</i> | | | | | | | | | | |
| <i>Outras despesas</i> | | | | | | | | | | |

Por classificação económica

| | 2006 | 2007 | | | 2008 | | | 2009 | 2010 |
|----------------------------|-------|-------|---------|---------|-------|---------|---------|-------|-------|
| | Total | Total | Interno | Externo | Total | Interno | Externo | Total | Total |
| Total Sector (calc) | | | | | | | | | |
| Pessoal | | | | | | | | | |
| B&S | | | | | | | | | |
| Transferências e outros | | | | | | | | | |
| Capital | | | | | | | | | |
| AT e consultorias | | | | | | | | | |

Nota:

Nesta tabela, não se discrimina entre "funcionamento" e "investimento". As linhas incluem ambas as categorias.

Sector : _____

Serviço (subsector, programa sectorial): _____



Projeção das despesas por Funcionamento / Investimento

| | 2005 | | | 2006 | | | 2007 | | | 2008 | | | 2009 | 2010 |
|--|-------|---------|---------|-------|---------|---------|-------|---------|---------|-------|---------|---------|-------|-------|
| | Total | Interno | Externo | Total | Total |
| Despesa de funcionamento | | | | | | | | | | | | | | |
| Pessoal | | | | | | | | | | | | | | |
| Salários e remunerações | | | | | | | | | | | | | | |
| Outras despesas com o pessoal | | | | | | | | | | | | | | |
| B&S | | | | | | | | | | | | | | |
| Transferências e outros | | | | | | | | | | | | | | |
| Capital | | | | | | | | | | | | | | |
| Despesa de investimento (projectos) | | | | | | | | | | | | | | |
| do qual AT e consultorias | | | | | | | | | | | | | | |
| Despesa total (calc) | | | | | | | | | | | | | | |

Nota: As despesas de pessoal abrangem o pessoal do quadro assim como os contratados, mas exclue a Assistência Técnica e consultorias.

Sector : _____

Projecção do financiamento da despesa total



| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--|------|------|------|------|------|------|
| Despesa projectada | | | | | | |
| Receitas próprias | | | | | | |
| Receitas consignadas | | | | | | |
| Fundo Comun | | | | | | |
| Financiamento externo directo a projectos garantido | | | | | | |
| Financiamento externo directo a projectos por angariar | | | | | | |
| Recursos do Tesouro a/ | | | | | | |
| Total | | | | | | |
| Discrepância (para verificação) (calc) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

a/ "Fundos de Tesouro" são fundos internos não consignadas mais o apoio geral ao orçamento.

Sector XXX

Fundamentação da Proposta para o CFMP 2008-10

Proposta do Índice

Sumário Executivo

1. Introdução e abrangência

- Abrangência: quais as instituições subordinadas cobertas?
- Descrição do processo interno

2. Desafios do PQG e PARPA para o sector

- Relatar os objectivos e indicadores relevantes para o sector que constam no texto dos dois documentos e particularmente nas matrizes estratégicos do PARPA
- Complementar estes pelos objectivos e indicadores chaves do Plano Estratégico do sector se houver
- Descrever quais as implicações para o *modus operandi* do sector e peso relativo das várias secções.

3. Evolução prevista dos serviços do sector

3.1. Pressupostos gerais

3.2. Relação entre características do serviço e despesa, por serviço

- Explicar a abordagem adoptada (por exemplo, custear a mudança e acrescentar aos valores históricos, ou basear o cálculo em custos unitários)
- Mudanças na eficiência tomadas em conta
- Implicações principais que a evolução das metas tem sobre a despesa

3.3. Resultado global e por serviço

4. Financiamento da despesa

4.1. Receitas próprias e consignadas

- Situação actual e evolução projectada
- Diferenciar por nível e instituições subordinadas (fundos de fomento) se for apropriado

4.2. Ajuda externa consignada ao sector

- Situação actual e evolução projectada
- É preciso fundamentar a plausibilidade da projecção

5. Divisão institucional da responsabilidade e da despesa

- Entre o ministério central e as províncias e distritos,
- Entre o ministério e as instituições subordinadas