

# RELATÓRIO

**PRIMEIRO**  
**GRUPO DE TRABALHO**  
DOS **MINISTÉRIOS DAS FINANÇAS**  
PALOP E TIMOR-LESTE

**ORÇAMENTO PROGRAMA,  
CONTABILIDADE PATRIMONIAL E  
ORÇAMENTAÇÃO SENSÍVEL AO GÉNERO**

FINANÇAS PÚBLICAS MAIS TRANSPARENTES

# RESUMO EXECUTIVO

Entre os dias 29 junho a 01 julho de 2022, sob o lema geral “*Orçamentos Programáticos, Contabilidade Patrimonial e Orçamentação Sensível ao Género*”, realizou-se na cidade da Praia, Cabo Verde, o 1º Grupo de Trabalho dos Ministérios das Finanças e/ou Plano dos PALOP e Timor-Leste.

Esta importante Comunidade de Práticas (CdP) juntou cerca de 35 quadros dirigentes e “policy-makers” (54% mulheres, 36% homens e 10% não especificou o género). dessas instituições para trocar experiências e promover boas práticas nos domínios da orçamentação por resultados (orçamentação programática), contabilidade patrimonial, orçamentação sensível ao género e a transversalização das questões de igualdade de género nos processos de planificação estratégica e de desenvolvimento a nível nacional.

O presente relatório transcreve as dinâmicas dos 3 dias de trabalho, tendo, para o efeito, sido estruturado em quatro partes, nomeadamente: uma parte introdutória, onde se apresentam o contexto, os objectivos e abordagem metodológica do Grupo de Trabalho; uma segunda parte, em que se descrevem as dinâmicas suscitadas pelo do Grupo de Trabalho, destacando os principais aspectos discutidos ao longo de cada uma das sessões temáticas, bem como, as principais conclusões do dia; uma terceira parte, na qual são apresentadas as considerações finais e/ou conclusões que emergiram dos três dias de trabalho; e, por fim, uma quarta parte que explora o tratamento dos dados da avaliação do evento pelos participantes / delegados.

Em resumo, após três dias de discussões, debates e partilhas entre os pares, concluiu-se que, ao nível dos PALOP-TL, persistem:

- a. desafios comuns aos países relativamente aos sistemas e processos de planificação e orçamentação, havendo uma necessidade de continuar a criar espaços para a partilha de experiências, conhecimento e boas práticas, com vista identificar problemas comuns e propor soluções conjuntas;

- b. insuficiências nos quadros legais atinentes aos processos de planificação e orçamentação, particularmente no que diz respeito à ligação entre as estratégias desenvolvimento sustentável a longo e médio prazos e os processos orçamentais, a curto prazo;
- c. dificuldades em aceder a informações sobre o nível de desempenho das políticas públicas, também por via dos processos orçamentais, através do respectivo seguimento / monitorização e a avaliação;
- d. importantes défices de capacidades técnicas ao nível dos quadros dos Ministérios das Finanças e/ou Plano nos domínios da Orçamentação por Programas, Contabilidade Patrimonial e IPSAS, bem como, no respeitante aos quadros legais que permitam a adopção das mesmas;
- e. desafios no processo de transversalização do género na planificação estratégica de longo e médio prazo, mas também na orçamentação.

Importa realçar que os delegados concordaram que a vontade política, capacidade técnica e sistema de informação constituem pilares fundamentais para garantir a adopção e/ou implementação da Orçamentação por Programas, Contabilidade Patrimonial e IPSAS. Por essa razão, para os delegados, deve ser promovido o engajamento de todos os actores e parceiros no processo de reforma para adopção e/ou implementação da Orçamentação por Programas, Contabilidade Patrimonial e IPSAS, em face aos ganhos inerentes em relação à transparência orçamental e prestação de contas (accountability).

Os delegados concordaram ainda que Ministérios das Finanças e/ou Plano dos PALOP-TL (incluindo Brasil e Portugal) devem promover a sistematização deste tipo de espaços para troca de experiências e acesso a melhores práticas no contexto da gestão das finanças públicas.

# ÍNDICE

<b>LISTA DE FIGURAS.....</b>	<b>6</b>
<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2. CONTEXTO.....</b>	<b>11</b>
2.1.OBJETIVOS.....	14
2.2 ABORDAGEM METODOLÓGICA.....	14
<b>3. O DESENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE DE PRÁTICAS.....</b>	<b>17</b>
<b>4. EM JEITO DE CONCLUSÃO.....</b>	<b>45</b>
4.1. AVALIANDO A COMUNIDADE DE PRÁTICAS.....	46
<b>ANEXOS.....</b>	<b>51</b>

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Mesa de Abertura do 1º Grupo de Trabalho de Alto Nível	<b>13</b>
<b>Figura 2</b>	Apresentação Anabela Vilão, Ministério das Finanças de Portugal	<b>19</b>
<b>Figura 3</b>	Apresentação Dionísio dos Santos, Ministério das Finanças Timor-Leste	<b>21</b>
<b>Figura 4</b>	Apresentação Noémia Goulart, Ministério das Finanças Portugal	<b>22</b>
<b>Figura 5</b>	Apresentação Lidiane Nascimento e Gilson de Pina, Ministério das Finanças de Cabo Verde	<b>23</b>
<b>Figura 6</b>	Apresentação dos resultados dos Grupos de Trabalho	<b>25</b>
<b>Figura 7</b>	Apresentação Paulo Henrique Feijó, Tesouro Nacional Brasil	<b>29</b>
<b>Figura 8</b>	Sessão Grupos de Trabalho	<b>37</b>
<b>Figura 9</b>	Apresentação OSG, por Graça Sanches e moderação de Arsenio Paulo	<b>39</b>
<b>Figura 10</b>	Apresentação OSG: Objectivos e Importância	<b>40</b>
<b>Figura 11</b>	Ricardo Godinho Gomes, CTA Pro PALOP TL	<b>41</b>
<b>Figura 13</b>	Alcance dos Objectivos	<b>43</b>
<b>Figura 14</b>	Escolha dos Temas da GT	<b>44</b>
<b>Figura 15</b>	Relevância do Tema	<b>44</b>
<b>Figura 16</b>	Facilitadores e Prelectores	<b>45</b>
<b>Figura 17</b>	Metodologias de facilitação	<b>45</b>
<b>Figura 18</b>	Aspectos positivos do Grupo de Trabalho	<b>46</b>
<b>Figura 19</b>	Outros temas a explorar em Grupos de Trabalho	<b>46</b>

## LISTA DE ACRONIMOS

### ACRÓNIMOS DESCRIÇÃO

<b>CGE</b>	Conta Geral do Estado
<b>COVID-19</b>	Doença do coronavírus
<b>CoP/CdP</b>	Comunidade de Práticas
<b>CRF</b>	Comité de Relato Financeiro
<b>CTA</b>	Chief Technical Advisor / Conselheiro Técnico Principal
<b>GFP</b>	Gestão de Finanças Públicas
<b>GT</b>	Grupo de Trabalho
<b>IFRS</b>	Normas Internacionais de Relato Financeiro
<b>INPS</b>	Instituto Nacional de Previdência Social

<b>IPSAS</b>	International Public Sector Accounting Standards
<b>ISCTE-IUL</b>	Instituto Universitário de Lisboa
<b>MINFIN</b>	Ministério das Finanças
<b>MTBF</b>	Quadro de Médio Prazo da Despesa Pública
<b>OCDE</b>	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
<b>ODS</b>	Objectivos de Desenvolvimento Sustentável
<b>OE</b>	Orçamento do Estado
<b>OGE</b>	Orçamento Geral do Estado
<b>OP</b>	Orçamentação Programática
<b>OSG</b>	Orçamentação Sensível ao Género
<b>OPACC</b>	Ordem dos Contabilistas e Auditores Certificados de Cabo Verde
<b>PALOP-TL</b>	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa e Timor-Leste
<b>PCE</b>	Plano de Contas do Estado
<b>PDMS-CV</b>	
<b>PIDDAC</b>	Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central
<b>PNUD</b>	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
<b>POGE</b>	Proposta do Orçamento Geral do Estado
<b>Pro PALOP TL</b>	Programa para a consolidação da Governação Económica e sistemas de Gestão de Finanças Públicas nos PALOP-TL
<b>QDMP</b>	Quadro de Despesas de Médio Prazo
<b>QPPO</b>	Quadro Plurianual de Programação Orçamental
<b>SAFE</b>	Sistema de Administração Financeira do Estado
<b>SEE</b>	Setor Empresarial do Estado
<b>SIGOF</b>	Sistema Integrado de Gestão Orçamental e Financeira
<b>SISTAFE</b>	Sistema de Administração Financeira do Estado
<b>SNCRF</b>	Sistema de Normalização Contabilísticas e de Relato Financeiro
<b>UE</b>	União Europeia
<b>UNILEO</b>	Unidade de Implementação da Lei de Enquadramento Orçamental
<b>UEMOA</b>	União Económica e Monetária do Oeste Africano

# 1. INTRODUÇÃO

Entre os dias 29 junho a 01 julho de 2022, sob o lema geral “Orçamentos Programáticos, Contabilidade Patrimonial e Orçamentação Sensível ao Género”, realizou-se na cidade da Praia, Cabo Verde, o 1º Grupo de Trabalho dos Ministérios das Finanças e/ou Plano dos PALOP e Timor-Leste.

Esta importante Comunidade de Práticas (CdP) juntou cerca de 35 quadros dirigentes e “*policy-makers*” (54% mulheres, 36% homens e 10% não especificou o género) dessas instituições para trocar experiências e promover boas práticas nos domínios da orçamentação por resultados (orçamentação programática), contabilidade patrimonial, orçamentação sensível ao género e a transversalização das questões de igualdade de género nos processos de planificação estratégica e de desenvolvimento a nível nacional.

Após três dias de discussões, debates e partilhas entre os pares concluiu-se, de entre vários aspectos, que:

- 1.** persistem desafios comum ao nível dos países no que se refere aos sistemas e processos de planificação e orçamentação e, como tal, há uma necessidade de continuar a criar um espaço para a partilha de experiências, com vista identificar problemas comuns e propor soluções conjuntas;
- 2.** ao nível dos países, verifica-se ainda a existência de quadros legais atinentes aos processos de planificação e orçamentação que precisam de reforçar a ligação entre as estratégias de desenvolvimento nacionais e os processos orçamentais;

3. Existe ainda uma dificuldade de aceder a informações sobre o nível de desempenho das políticas públicas, também por via dos processos orçamentais, através do respectivo seguimento / monitorização e a avaliação;
4. Existe uma necessidade para reforçar as capacidades técnicas dos quadros dos Ministérios das Finanças e / ou Plano nos domínios da Orçamentação por Programas, Contabilidade Patrimonial e IPSAS, bem como, no respeitante aos quadros legais que permitam a adopção das mesmas;
5. A vontade política, capacidade técnica e sistema de informação constituem pilares fundamentais para garantir a adopção e/ou implementação da Orçamentação por Programas, Contabilidade Patrimonial e IPSAS, devendo ser por isso promovido o engajamento de todos os actores e parceiros no processo de reforma para adopção e / ou introdução da Orçamentação por Programas, Contabilidade Patrimonial e IPSAS, em face aos ganhos inerentes em relação à transparência orçamental e prestação de contas (*accountability*).
6. Os Ministérios das Finanças e / ou Plano dos PALOP-TL (incluindo Brasil e Portugal) devem promover a sistematização deste tipo de espaços para troca de experiências e acesso a melhores práticas no contexto da gestão das finanças públicas.

O relatório encontra-se estruturado em quatro partes fundamentais, nomeadamente: a introdução onde é apresentado o contexto, os objectivos e abordagem metodológica do Grupo de Trabalho; a segunda parte onde é apresentado o desenvolvimento do Grupo de Trabalho, destacando os principais aspectos discutidos ao longo de cada uma das sessões temáticas, bem como, as principais conclusões do dia; a terceira parte no qual são apresentadas as considerações finais e / ou conclusões resultantes dos três dias de trabalho; e por fim uma sessão que destaca a avaliação do evento feita a partir da perspectiva dos participantes / delegados.

## 2. CONTEXTO

O **1º Grupo de Trabalho de Alto-Nível**, surgiu como parte de um conjunto de esforços e iniciativas que vem sendo efectuados pelos Ministérios das Finanças e/ou Plano dos PALOP-TL, com apoio do Pro PALOP TL ISC, dos quais se podem destacar:

1. **Aula Aberta sobre a Orçamentação Programática:** Em fevereiro de 2020, no contexto de uma parceria entre o Pro PALOP-TL ISC e o ISCTE-IUL/IPPS, foi realizada uma Aula Aberta sobre a Orçamentação Programática lecionada pelo Professor Doutor Ricardo Paes Mamede, na qual deu a conhecer as melhores práticas, clarificar conceitos e métodos, trocar experiências e aprendizagem entre pares sobre as vantagens, os procedimentos e os desafios da introdução de Orçamentos-Programa no contexto dos PALOP-TL. A Aula cobriu quatro tópicos fundamentais: i) os conceitos e a origem do orçamento programa; ii) a relação entre orçamentação por programa e orçamentação por resultados; iii) os desafios da orçamentação por programas; iv) discussão das recomendações e boas-práticas.
2. **Grupo de Trabalho de Alto Nível:** Em maio de 2021, os Ministérios das Finanças de Angola, Cabo Verde e Portugal realizaram, no contexto da mesma parceria acima referida, um Grupo de Trabalho de Alto Nível dos Ministérios das Finanças sobre a Orçamentação Programática. Esta troca de experiências foi conduzida em formato Masterclasse, pela economista coordenadora da UNILEO ,



Noémia Goulart, que partilhou a experiência da administração pública portuguesa na implementação de orçamentos por programas, desde a conceção até ao momento da sua implementação. Este grupo de trabalho foi realizado com o objetivo de apoiar os primeiros passos dos Ministérios das Finanças de Angola e Cabo Verde, na identificação, de forma concreta e empírica, dos caminhos possíveis para adoção progressiva e com eficácia a metodologia de orçamentação programática, com base em experiências de Portugal no domínio da metodologia de orçamentação programática e da orçamentação com base em resultados.

### 3. Capacitação em “Contabilidade Patrimonial e Normas Internacionais de Contabilidade para o Setor Público (IPSAS)”:

Ao longo de 2021, o Pro PALOP-TL ISC apoiou os Ministérios das Finanças de Angola, Cabo Verde e São Tomé e Príncipe com programas de capacitação em “Contabilidade Patrimonial e Normas Internacionais de Contabilidade para o Setor Público (IPSAS)”. Esses programas permitiram partilhar conhecimentos e desenvolver competências individuais para a execução de técnicas da normalização contabilística para a Administração Pública, nomeadamente, quanto aos fundamentos e aspetos essenciais no domínio da sua aplicação nos orçamentos e contas públicas, segundo as Normas Internacionais de Contabilidade aplicadas ao Setor Público (*International Public Sector Accounting Standards – IPSAS*);

### 4. 1ª Comunidade de Práticas (CoP) dos Atores Estatais do Sistema de Gestão das Finanças Públicas da segunda fase do Pro PALOP TL ISC:

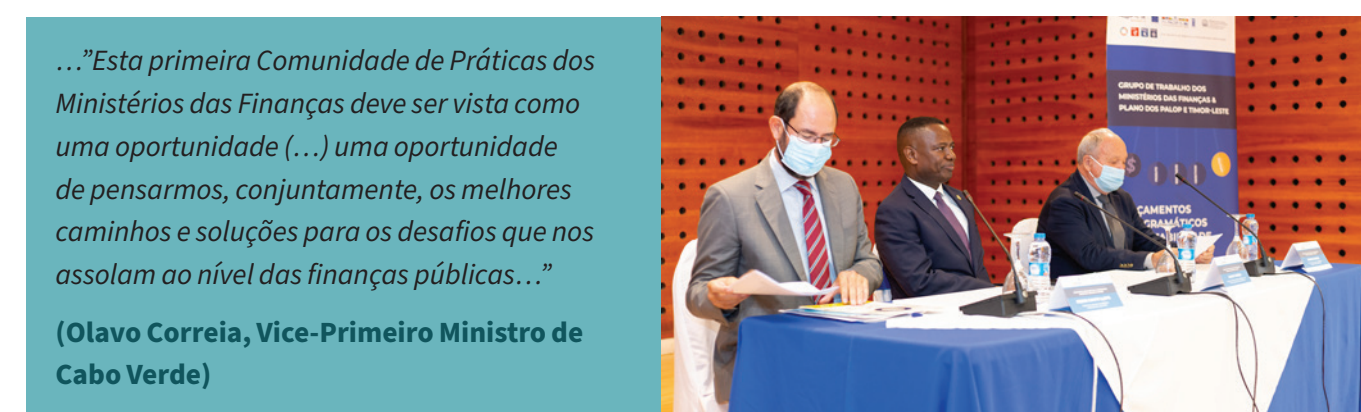
teve como tema “O Contributo para as Agendas 2030 e 2063 nos PALOP-TL”, realizada em Luanda (Angola) em janeiro de 2020 e no qual foram emitidas, através da “Carta de Luanda”, um conjunto de recomendações na qual ressaltou-se a necessidade da adoção de metodologias de Orçamentação por Resultados nos processos nacionais de orçamentação. E neste sentido, os delegados da CoP colocaram como desafio para os Governos e em particular os Ministérios das Finanças e/ou Plano do PALOP TL, a necessidade de reforço das capacidades institucionais e as aptidões humanas em metodologias e instrumentos de orçamentação e contabilidade pública conducentes a uma maior transparência orçamental e que permitam um seguimento e avaliação da implementação das metas nacionais dos ODS, nomeada e respectivamente a orçamentação programática e a contabilidade patrimonial.

Neste sentido, o presente Grupo de Trabalho de Alto-Nível, o primeiro de seu género, que juntou os quadros dirigentes e “policy-makers” dos Ministérios das Finanças e/ou Plano dos PALOP-TL, constitui um primeiro passo no sentido de operacionalizar tais recomendações por um lado e por outro, os vários esforços já em curso ao nível de cada país para a materialização de tal desiderato.

A Cerimónia de abertura foi dirigida por Sua Excia. Vice-Primeiro Ministro, Ministro das Finanças e do Fomento Empresarial e Ministro da Economia Digital, Olavo Correia e pelos Representantes do PNUD de Cabo Verde, Steven Ursino e do Escritório da União Europeia em Cabo Verde, Pedro Campo Llopis.

Durante o discurso de abertura, o Vice-Primeiro Ministro, Ministro das Finanças e do Fomento Empresarial e Ministro da Economia Digital, Olavo Correia, considerou o Grupo de Trabalho de Alto nível dos Ministérios das Finanças dos PALOP E TL constituía uma oportunidade ímpar para partilhar boas práticas, opções de sucesso, bem como, para partilhar lições aprendidas e caminhos a serem evitados. Ademais, um encontro dessa natureza, constituía também, segundo o mesmo, uma oportunidade para que os países possam melhor introduzir reformas capazes de acelerar as respostas dos sistemas de gestão de finanças públicas, face ao contexto actual caracterizado, cada vez mais, de complexidade e incerteza. Neste sentido, para Olavo Correia, as trocas de experiências ajudam a ter novas perspetivas face a novas realidades e aos novos desafios e por esta via, identificar novas soluções.

**FIGURA 1:** MESA DE ABERTURA DO 1º GRUPO DE TRABALHO DE ALTO NÍVEL



Fonte: Pro PALOP TL ISC

Por seu turno, o Representante do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento Humano (PNUD), Steven Ursino, destacou também o período particular que o mundo atravessa caracterizado pela complexidade e incertezas. E neste âmbito, Steven Ursino, considerou que o Grupo de Trabalho, reunia-se num período bastante desafiante, tomando como exemplo o impacto que a pandemia COVID-19 que teve na economia mundial e nas economias dos PALOP e Timor-Leste, bem como, a actual situação do conflito Rússia – Ucrânia, com um impacto forte nas economias dos países africanos e com destaque para os PALOP e Timor-Leste. Neste sentido, Steven Ursino, sublinhou que, orçamentar com base em resultados no atual contexto é fundamental, na medida em que melhora a prestação de contas e permite uma avaliação mais precisa do cumprimento das promessas idealizadas aquando da planificação das metas de desenvolvimento sustentável para a melhoria real das condições de vida das populações.

Ademais, sublinhou Steven Ursino, os temas escolhidos se enquadram no contexto das reformas das finanças públicas, em curso todos os PALOP e Timor Leste, ou seja, a adoção progressiva de metodologias de orçamentação programática, bem como, os quadros contabilísticos que melhor se adaptam a essas metodologias, a contabilidade patrimonial e as IPSAS.

Por último, Pedro Campo Llopis, Representante da União Europeia, reafirmou o seu comprometimento, sublinhou que a transparência e o sistema de *check and balance* constituem

indicadores fundamentais da democracia de um Estado. Para Llopis, os Ministérios das Finanças, os Parlamentos e os Tribunais de Contas são os pilares fundamentais da transparência e capazes de garantir o bom sucesso da democracia num determinado Estado. Reforçou ainda que a UE é um dos parceiros que gostaria de ver o sistema de *check and balance* funcionar. Ademais, referiu Llopis, os PALOP e Timor – Leste são casos exemplares nos avanços atinentes a promoção da transparência orçamental. Como tal, o Pro PALOP TL continuará a merecer atenção da UE e como tal um novo programa será implementado nos próximos cinco (5) anos na área de governação económica a partir de 2023, o qual de entre as áreas “tradicionais” deverá estar focado na área de reforço da transparência fiscal. Contudo, Llopis, sublinhou que uma das críticas ao Pro PALOP T tem a ver com o reduzido conhecimento do programa ao nível global, apesar de ser muito bem conhecido, no contexto dos PALOP e Timor-Leste.

## 2.1 OBJETIVOS

Como tal, o presente Grupo de Trabalho de Alto-Nível tinha como principais objectivos:

**1**

**Promover a troca de experiências entre pares e acesso a melhores práticas nos domínios da orçamentação por resultados e orçamentação programática, contabilidade patrimonial, a Orçamentação sensível ao género e a transversalização da igualdade de género nos processos de planificação dos nacionais para o desenvolvimento.**

**2**

**Identificar os desafios e as oportunidades no desenho e/ou implementação de reformas dos sistemas de gestão das finanças públicas para a adopção progressiva dessas metodologias e instrumentos.**

## 2.2 ABORDAGEM METODOLÓGICA

Durante os 3 dias de trabalho, os delegados provenientes do PALOP e Timor-Leste concentraram-se na reflexão e discussão de 3 grandes temas (modulo) nomeadamente:

- 1. Orçamentação Programática;**
- 2. A Contabilidade Patrimonial;**
- 3. A Importância da orçamentação programática para o financiamento do desenvolvimento sustentável: o caso da Orçamentação Sensível ao Género (OSG).**

Ao longo de três dias foram organizadas sessões de trabalho diárias com sessões de apresentação por académicos e especialistas, apresentação de casos práticos pelos delegados e painéis de discussão para a problematização e enquadramento com as realidades nacionais dos PALOP e Timor-Leste.

Como metodologia de trabalho, foram organizadas sessões de apresentação do tema principal por um académicos e especialistas, seguindo-se a apresentação de casos práticos pelos delegados, bem como, a realização de painéis de discussão, integrando os próprios delegados, no qual se procedeu a discussão, problematização e partilha das realidades nacionais dos PALOP e Timor-Leste



# 3. DESENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE DE PRÁTICAS

**O primeiro dia de trabalhos** foi dedicado ao enquadramento teórico-prático sobre o primeiro grande tema relativa á *“Orçamentação Programática”* tendo-se iniciado com a apresentação do tema referente a *“Orçamento Programa: das pré-condições aos desafios para a sua implementação eficaz”* no qual se procedeu ao enquadramento teórico e boas práticas sobre Orçamentação Programática com forte pendor prático e aplicado e no qual se teve como preletora Anabela Vilão, Subdiretora Geral Direcção-Geral Orçamento do Ministério das Finanças de Portugal.

**O segundo dia de trabalho** foi reservado ao tema relativo à *“Contabilidade Patrimonial”*, o qual iniciou com a discussão em torno do tema *“Contabilidade Patrimonial como instrumento para a promoção da Transparência Orçamental – a experiência do Brasil como contributo possível para a implementação nos PALOP e TL.* Este tema tinha como objetivo efetuar um enquadramento teórico e das boas práticas sobre Contabilidade Patrimonial e Normas Internacionais de Contabilidade para o Sector Público (IPSAS), tendo tido como preletor Paulo Henrique Feijó, Especialista em Contabilidade e Finanças do Sector Público, Servidor do Tesouro Nacional Brasil.

**Para o terceiro e último dia**, foi dedicado a discussão em torno do tema *“A importância da orçamentação programática para o financiamento do desenvolvimento sustentável: o caso da Orçamentação Sensível ao Género (OSG)”* com objetivo de refletir em torno da relação existente entre a orçamentação programática e a OSG. Tendo tido como preletora Graça Sanches, Oficial Nacional para o empoderamento da mulher e Orçamentação Sensível ao Género Pro PALOP-TL ISC.

# MÓDULO 1

## ORÇAMENTAÇÃO PROGRAMÁTICA

### TEMA 1: ORÇAMENTO PROGRAMA: DAS PRÉ CONDIÇÕES AOS DESAFIOS PARA A SUA IMPLEMENTAÇÃO EFICAZ

**ORADOR:** Anabela Vilão, Subdiretora Geral Direcção-Geral Orçamento | Ministério das Finanças de Portugal

**MODERADOR:** Arsénio Paulo, Conselheiro Sénior Nacional, Pro PALOP TL

Na sua intervenção, Anabela Vilão iniciou por efetuar um enquadramento em relação ao processo de implementação da Orçamentação por Programas (OP) em Portugal dando enfase sobretudo a revisão do quadro legal que propiciou a introdução da OP.

Para além da revisão do quadro legal, Anabela Vilão considerou que foi fundamental a definição de um modelo para a implementação da OP. Para tal, foi estabelecido em primeiro lugar um Grupo de Trabalho com a missão de preparar o quadro legal contendo as bases específicas, assim como, as orientações para a concretização da OP.

**FIGURA 2:** APRESENTAÇÃO ANABELA VILÃO, MINISTÉRIO DAS FINANÇAS DE PORTUGAL



Fonte: Pro PALOP TL ISC

Um outro aspeto fundamental, no processo de implementação da OP em Portugal, foi a implementação gradual do da OP. Para tal, foi estabelecido um programa de OP, o Programa Piloto do Mar para o Orçamento do Estado 2022 que integra o Ministério da Economia e do Mar. Contudo o processo acarreta ainda vários desafios dos quais se podem destacar:

- Integração da informação de desempenho orçamental no processo orçamental, desenvolvendo um sistema integrado de programação orçamental, no qual as diferentes peças que o constituem funcionem entre si [Programa de estabilidade; Grandes opções; Quadro de programação plurianual; Orçamento do Estado];
- Desenvolvimento de sistemas de informação de modo a termos a informação de desempenho a apoiar a tomada de decisões numa gestão mais eficiente de recursos;

- Definição de indicadores tendo como base critérios como: pertinência, fiabilidade e a disponibilidade, procurando integrar três níveis temporais de avaliação: avaliação *ex-ante*, intercalar e *ex-post*.

### DISCUSSÃO E DEBATE

**Durante o decurso do debate, os participantes levantaram questões relativas à:**

- Articulação entre o planeamento e orçamento no quadro da implementação da OP no que se refere as estrutura e competências;
- Processo de apresentação dos relatórios tendo como base os indicadores e resultados estabelecidos;
- Eficácia e eficiência na implementação da OP;
- Vantagens e desvantagens da implementação da abordagem de OP nos processos orçamentais;
- Etapas do processo de implementação da OP.

### CONCLUSÃO:

A implementação do OP é um processo que tem as suas etapas e leva o seu tempo. É fundamental garantir as condições de âmbito legal e de estrutura tendo em conta o contexto específico do país [tal como é o caso de Portugal], bem como, a definição de um modelo e metodologias de implementação tendo em contas as boas praticas internacionais [sobretudo no que se refere ao número de programas por sectores, entre outros aspectos]. A implementação de forma paulatina / faseada ou piloto vislumbra-se como fundamental para garantir uma implementação eficiente e efectiva.

## TEMA 2: CASOS PRATICOS | ORÇAMENTAÇÃO POR PROGRAMAS

O presente tema tinha como principal objetivo partilhar a experiência do processo de implementação da OP ao nível dos países, tendo como foco as etapas, reformas legais e metodologias aplicáveis. Para tal, três experiências foram apresentadas, nomeadamente: de Timor-Leste, Cabo Verde e Portugal. s legais.

### ORADORES:

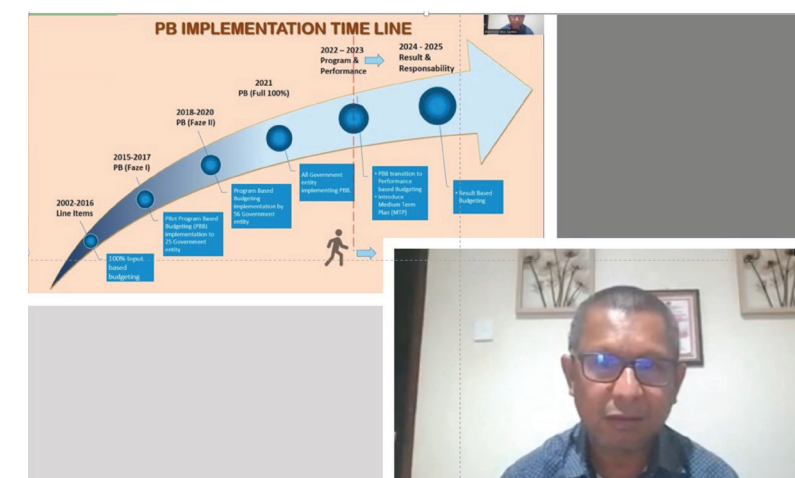
- Dionisio dos Santos | Ministério das Finanças de Timor-Leste
- Lidiane Nascimento | Ministério das Finanças Cabo Verde
- Gilson de Pina | Ministério das Finanças Cabo Verde
- Noémia Goulart | Ministério das Finanças Portugal

**MODERADOR:** Arsénio Paulo, Conselheiro Sénior Nacional, Pro PALOP TL

## ► O CASO DE TIMOR-LESTE

Timor-Leste é um dos países dos PALOP TL que vem implementado há mais tempo a experiência da OP. O processo em Timor-Leste iniciou em 2002.

**FIGURA 3:** APRESENTAÇÃO DIONISIO DOS SANTOS, MINISTÉRIO DAS FINANÇAS TIMOR-LESTE



Fonte: Pro PALOP TL ISC

O processo em Timor-Leste iniciou de forma faseada e experimental antes da sua implementação completa a partir de 2001. A primeira fase de implementação efetiva foi entre 2015 e 2017 tendo como piloto cerca de 25 entidades governamentais. A segunda fase de implementação foi entre 2018 e 2020 cobrindo 56 entidades governamentais. Desde 2021 a OP esta em implementação em todas entidades governamentais. E desde 2022 se encontra em curso o processo de transição da OP para a implementação da Orçamentação baseada em Resultado. A transição para a introdução / implementação da Orçamentação baseada Resultados está sendo efetuada pelo facto de se ter observado que havia uma necessidade de melhor monitorar os resultados e medir o alcance dos resultados e metas estabelecidas. Esta abordagem favorece uma clara orientação da alocação de recursos e com vista a alcançar um determinado resultado.

Esta abordagem permite também integrar a abordagem da orçamentação sensível ao género e efetuar uma análise da evolução dos resultados. Contudo a definição clara dos resultados, dos indicadores de desempenho, assim como alinhamento entre os programas com os documentos estratégicos e respetivo plano e orçamento são cruciais para uma implementação efetiva da orçamentação baseada em resultados. Ademais, a implementação da orçamentação baseada em resultado é um processo que obedece etapas e o seu aprimoramento advém do próprio processo de implementação, ao invés de esperar que todas as condições estejam estabelecidas para o efeito.

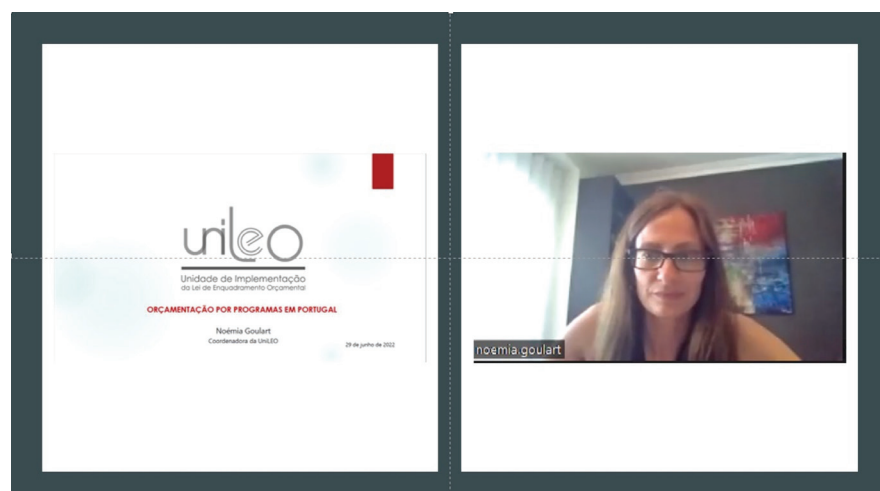
## ► O CASO DE PORTUGAL

Portugal optou por um processo de gradual de implementação da OP:

- A primeira fase iniciou em 1977 com a introdução do PIDDAC e a orçamentação do Plano Económico;
- A segunda fase em com o acolhimento constitucional dos programas orçamentais e a sua consolidação a ligação crescente aos Fundos Comunitários 2001;
- A terceira fase com a generalização da orçamentação por programas em 2011 e mais recentemente;
- A quarta fase em 2015 com o estabelecimento do novo quadro legal europeu e nacional.

É importante sublinhar que em 2001 foi o marco do início da implementação efetiva da OP com a introdução de uma secção dedicada à OP, porem com uma natureza facultativa para despesas correntes. E em 2007 foi criada uma Comissão para a Orçamentação por Programas foram lançados alguns projetos piloto de aplicação do modelo de performance budgeting na gestão de um conjunto de despesas do sector público português.

**FIGURA 4:** APRESENTAÇÃO NOÉMIA GOULART, MINISTÉRIO DAS FINANÇAS PORTUGAL



Fonte: Pro PALOP TL ISC

Em 2011 com a revisão da Lei de enquadramento orçamental, a OP foi tornada Obrigatória para a globalidade das despesas da Administração Central e foi adotada pela primeira vez, uma lei plurianual de programação orçamental (QPPO) correspondendo ao quadro de médio prazo da despesa pública (MTBF), recomendado pela OCDE.

No entanto, no caso da implementação da OP em Portugal, as fases relevantes foram acompanhadas por revisões legais de lei de enquadramento orçamental, para além da estrutura orçamental, procedimentos e metodologias.

No caso do modelo português os desafios estão focados nos aspetos atinentes à: (i) relação entre OP e estrutura organizacional/institucional; (ii) modelo de estruturação do OE por programas equilibrado; (iii) alinhamento entre programas e instrumentos de gestão; (iv) envolvimento dos serviços e do governo; e (v) desenvolvimento de um sistema de informação de desempenho que define o número e tipo de indicadores a utilizar para cada nível de programação.

Contudo, no caso português, vale a pena notar que os fatores críticos para a implementação da OP relacionam-se de entre outras à: gestão e liderança, no que concerne a definição de um modelo de governação adequado, o desenvolvimento de uma cultura baseada nos resultados gestão articulada e integrada dos vários instrumentos de gestão, o investimento na inovação, transformação digital do sistemas de informação para reporte de informação e a uma adequada e atempada gestão de mudança; recursos humanos, no que se refere as competência técnica adequada em várias áreas e em vários níveis do processo (meso e micro) no Ministério das Finanças e Ministérios Sectoriais; e no que concerne ao planeamento, particularmente no que se refere à implementação progressiva, com um horizonte temporal alargado.

## ► O CASO DE CABO VERDE

No que se refere ao caso de Cabo Verde, o processo de implementação da OP se encontra em curso. A OP iniciou com foco na planificação estratégica [sectorial e nacional] e o respetivo alinhamento com as agendas internacionais e documentos estratégicos de longo e medio prazo nacional. É a partir dos planos estratégicos que são estabelecidos os programas, por um lado e estabelecido o quadro de despesas de medio prazo (QDMP) e de onde derivará o Orçamento do Estado.

**FIGURA 5:** APRESENTAÇÃO LIDIANE NASCIMENTO E GILSON DE PINA, MINISTÉRIO DAS FINANÇAS DE CABO VERDE



Fonte: Pro PALOP TL ISC



É fundamental sublinhar que QDMP permite correlacionar alocação de recursos com resultados esperados, possibilitando medir e avaliar a execução através do OE. O modelo de articulação do sistema de planeamento e orçamentação está definido através de um quadro legal que define as bases do sistema nacional de planeamento, bem como, para o monitoramento e avaliação e atualização do QDMP.

A OP abrange três principais programas: Programas Finalísticas, Programas de Gestão de Apoio Administrativo e Programas de Investimentos. Para a operacionalização da OP é fundamental o estabelecimento de um sistema de gestão de informação, que permita interligar o processo de planificação e orçamentação, no caso de Cabo Verde, é o SIGOF.

Contudo, apesar dos avanços na OP existem ainda desafios, sobretudo no que concerne a: consolidação do modelo e reforço/automatização do processo de seguimento e avaliação e o Sistema Nacional de Investimentos; reforço das competências técnicas setoriais de Planeamento e de monitoramento e avaliação; identificação dos indicadores adequados para a avaliação da Estratégia e garantir o alinhamento entre os indicadores e os dados estatísticos produzidos; continuação do processo de mudança da cultura de gestão na Administração Pública para uma “cultura de gestão por resultados”; e extensão da metodologia ao Governo Geral, com destaque às Câmaras Municipais.

#### DISCUSSÃO E DEBATE GERAL

**Durante o decurso do debate, os participantes levantaram questões relativas a:**

- Articulação entre o planeamento e orçamentação no âmbito da OP;
- Critérios de definição de indicadores dos programas;
- Metodologia utilizada para o seguimento dos programas;
- Modelo utilizado de orçamentação por programa.

#### CONCLUSÕES:

A partir dos três casos pode-se concluir que a implementação da OP é diferente e usa modelos e abordagens diferentes. A implementação da OP deve ser feita tendo em conta o contexto e o quadro legal estabelecido. Este processo é dinâmico na medida em que ao longo da sua implementação vai sendo aprimorado quer em termos de estrutura, modelo, instrumentos legais e metodológicos.

## TEMA 3: GRUPOS DE TRABALHO

Os grupos de trabalho foram estabelecidos como um mecanismo para discussão, em torno dos desafios e oportunidades de reforma para adoção e implementação da Orçamentação Programática. Nestes grupos os delegados tiveram a oportunidade discutir sobre a implementação da OP tendo em conta quatro pilares fundamentais:

- os desafios metodológicos – planificação e orçamentação;
- desafios metodológicos – seguimento e avaliação;
- desafios institucionais – reformas legais, modernização e sistemas de informação;
- desafios sistémicos – vontade política/visão, abertura / inclusividade / participação e mudanças de comportamentos.

Apos a realização das discussões em grupos, foi realizada uma sessão plenária para partilha dos resultados e discussão plenária.

**FIGURA 6:** APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DOS GRUPOS DE TRABALHO



Fonte: Pro PALOP TL ISC

## Os grupos de trabalho concluíram que:

### EM RELAÇÃO AO PILAR DESAFIOS METODOLÓGICOS – PLANIFICAÇÃO E ORÇAMENTAÇÃO:

- a planificação é um problema comum nos PALOP e temos que trabalhar em conjunto para partilhar experiências e encontrar as soluções conjuntas.
- A definição de políticas claras que vão de encontro às reais necessidades nacionais, tanto financeiros como técnicos.
- O sistema de seguimento e avaliação deve estar presente em todas as etapas do processo.

### EM RELAÇÃO AO PILAR DESAFIOS METODOLÓGICOS – SEGUIMENTO E AVALIAÇÃO:

- Falta de informações de desempenho no processo de orçamentação
- Ausência de subsídios para a tomada de decisões na gestão pública
- O seguimento e a avaliação têm sido um grande desafio tendo em conta que não existe ainda a assunção por parte dos atores políticos/técnicos para aferir se os objetivos programados foram de facto atingidos

### EM RELAÇÃO AO PILAR DESAFIOS SISTÉMICOS – VONTADE POLÍTICA / VISÃO / ABERTURA / INCLUSIVIDADE / PARTICIPAÇÃO E MUDANÇAS DE COMPORTAMENTOS:

- Existe falta de cultura de prestação de contas;
- Quadro legal fraco e instável;
- Ausência de uma visão estratégica nacional inclusiva participativa e de consenso.

## CONCLUSÕES DO DIA

As discussões atinentes ao tema dia, Orçamentação Programática (OP), mostraram que existe um esforço por cada um dos países na introdução da abordagem da OP. Cada um dos países se encontra num estágio diferente.

Contudo todos os países foram unânimes sobre a necessidade de continuar a implementar a abordagem da OP, bem como, garantir o seu aprimoramento. Os desafios elencados estão focados nas questões relativas ao quadro legal para a implementação efetiva da OP, a capacidade técnicas e humanas e o investimento em sistemas de informação capazes apoiar o alinhamento e consolidação dos processos de planeamento e orçamentação.



# MÓDULO 2

## CONTABILIDADE PATRIMONIAL

### TEMA 4 CONTABILIDADE PATRIMONIAL COMO INSTRUMENTO PARA A PROMOÇÃO DA TRANSPARÊNCIA ORÇAMENTAL – A EXPERIÊNCIA DO BRASIL COMO CONTRIBUTO POSSÍVEL PARA A IMPLEMENTAÇÃO NOS PALOP E TL

**ORADOR:** Paulo Henrique Feijó, Especialista em Contabilidade e Finanças do Sector Público, Tesouro Nacional Brasil

**MODERADORA:** Cislau Costa, Diretor Nacional de Contabilidade Pública, Ministério das Finanças São Tome e Príncipe

Na sua apresentação, Paulo Henrique Feijó, começou por sublinhar que na implementação da contabilidade patrimonial o maior desafio está em ter uma boa informação contabilística.

**FIGURA 7:** APRESENTAÇÃO PAULO HENRIQUE FEIJÓ, TESOURO NACIONAL BRASIL



No entanto, a contabilidade patrimonial é fundamental na medida em que permite evidenciar os ativos e passivos, bem como, para a orientação global da política económica e sustentabilidade fiscal e para exercer controlo efetivo e proteger o valor económico dos bens públicos.

A garantia de uma boa informação contabilística deve ser orientada pelas normas internacionais e pelo estabelecimento de um bom sistema de controlo interno e externo.

Para Paulo Feijó, no processo de transição para a adoção da contabilidade patrimonial, é fundamental ter em conta 3 núcleos fundamentais, nomeadamente: a contabilidade, a estatística fiscal e o orçamento.

Constituem pilares chave para modernização a existência de profissionais altamente capacitados, normas e orientações e um sistema de informação adequado. Uma das questões que se pode colocar é o porquê de adotar a contabilidade patrimonial. Vários são os motivos, mas há que sublinhar que, através da contabilidade patrimonial, o sector público pode registar todos os ativos e passivos; permite uma efetiva consolidação das contas publicas e melhorar a qualidade da transparência de informações.

Para garantir o processo de adoção da contabilidade patrimonial, Paulo Feijó recomendou três passos fundamentais:

- **o primeiro passo** é a adoção indireta, a convergência das IPSAS com as Normas Contabilísticas Aplicadas ao Sector Público do país (NCASP);
- **o segundo passo** é o estabelecimento de um Plano gradual para a Implementação de procedimentos contábeis com prazos para a aplicação das Normas contabilísticas aplicadas ao sector público do país;
- **o terceiro passo** é a preparação e publicação de um Manual de Contabilidade do sector público, o qual interligará a teoria contabilística estabelecida nas Normas Contabilísticas Aplicadas ao Sector Público do país e a realidade prática dos profissionais contabilísticas.

Contudo, Paulo Feijó, frisou alguns aspetos que se deve evitar, no processo de adoção da contabilidade patrimonial, nomeadamente:

- evitar a adoção direta;
- o não estabelecimento de prazos factíveis;
- necessidade de compreender sobre a informação contabilística.

## TEMA 5: CASOS PRATICOS | CONTABILIDADE PATRIMONIAL

O presente tema tinha como principal objetivo partilhar a experiência do processo de implementação da contabilidade patrimonial ao nível dos países, procurando explorar o alinhamento da contabilidade pública nacional (quadro legal e práticas) com princípios que norteiam a contabilidade patrimonial e aplicação das Normas Internacionais de Contabilidade do Setor Público (IPSAS). As delegações partilharam o ponto de situação sobre o percurso já realizado, os desafios persistentes e as reformas em curso.

Foram apresentadas as experiências dos seguintes países: Angola, Guiné-Bissau, São Tome e Príncipe, Moçambique e Cabo-Verde

### ORADORES

- Sílvio Custódio | Ministério das Finanças de Angola
- Danso António Yalá | Ministério das Finanças Guine-Bissau
- Cislau Costa | Ministério das Finanças São Tome e Príncipe
- Arménia Jeremias | Ministério das Finanças Moçambique
- Lidiane Nascimento | Ministério das Finanças Cabo Verde

**MODERADOR:** Cislau Costa, Diretor Nacional de Contabilidade Pública, Ministério das Finanças São Tome e Príncipe

### ► O CASO DE ANGOLA



O país iniciou o processo com o alinhamento entre a contabilidade nacional com as IPSAS. Com a Introdução e aprovação do Plano Contas de Estado (PCE), a contabilidade pública passou a ter como principal objetivo fornecer informação de âmbito económico, orçamental, financeiro, patrimonial e de gestão. O processo de reforma tem sido acompanhado pelas reformas de carácter legal, de estrutura, assim como, de carácter metodológico. Está em curso o desenvolvimento de um novo modelo de contabilidade pública adequado com o sistema informático. Permanecem como desafios para a efetiva adoção da contabilidade patrimonial em Angola: as reformas legislativas; formação técnica nas áreas de contabilidade, orçamento e elaboração de relatório, a institucionalização do perfil profissional de contabilista publico; garantia da qualidade dos dados durante o processo de reforma; desenvolvimento de procedimentos de controlo de qualidade; monitorização das fases de Implementação; adaptação do sistema existente, ou criar um módulo de Contabilidade Pública que se adegue a reforma em curso.

## ► O CASO DA GUINE-BISSAU

A Guiné-Bissau, enquanto membro da União Económica e Monetária Oeste Africana (UEMOA), adotou em 2009 um novo quadro jurídico da gestão das finanças públicas. E em 2012, foi estabelecido no âmbito da UEMOA, a diretiva relativa a adoção da contabilidade patrimonial. Todavia, os países da UEMOA adotaram um período transitório para o processo de reforma visando a implementação completa da contabilidade patrimonial, designado de “Quadro de Análise Mínimo”.

Contudo, é de sublinhar que um dos grandes desafios do país no âmbito das reformas da gestão das Finanças Públicas e em particular da adoção da contabilidade patrimonial é o de fazer a transposição para o ordenamento jurídico nacional da Diretiva da UEMOA relativa à Contabilidade Patrimonial e garantir sua aplicação efetiva devido a vários fatores que vão das questões legais as questões de âmbito institucional.



Apesar dos desafios, o país tem estado a implementar reformas que concorrem para a adoção efetiva da contabilidade patrimonial como: a revisão do Plano de Contabilidade do Estado (PCE), baseado em normas internacionais de contabilidade (IPSAS, IFRS, etc), inventariação do património de Estado, reforço de sistema de informação de forma a apoiar na tomada de decisões, implementação da Conta Única do Tesouro e início da implementação da fase piloto da orçamentação por programa (sectores da saúde, educação, agricultura, energia e infraestrutura) prevista para o ano 2023.

## ► O CASO DE SÃO TOME E PRÍNCIPE

No caso de São Tomé e Príncipe, o processo de reformas da gestão de finanças públicas iniciou em 2005. O ano 2008 marca o início da adoção de reformas no âmbito da contabilidade pública, antecedidas do estabelecimento do sistema de administração financeira do Estado (SAFE) em 2007.

Relativamente à Contabilidade, apesar das reformas em curso, um conjunto de desafios permanecem para a plena adoção da contabilidade patrimonial, tais como, a necessidade de ligação entre SAFE-e e o módulo de Gestão de Património; o estabelecimento / criação da base de dados de gestão do património do Estado e do sistema de pagamento eletrónico; a ligação entre o SAFE-e e a base de dados de gestão da dívida pública; e a plena utilização das IPSAS.





## ► O CASO DE MOÇAMBIQUE



No caso de Moçambique, um conjunto de reformas ao nível da gestão das finanças públicas vem sendo implementada a luz da Lei que estabelece o Sistema de Administração Financeira do Estado (SISTAFE), em implementação desde 2002, cuja última revisão foi efetuada em 2020. É no âmbito da Lei do SISTAFE que se atribuiu as competências ao Governo para adoção das normas de contabilidade patrimonial do Estado. Assim, o Ministério da Economia e Finanças, no âmbito da contínua busca de melhoria da eficiência organizacional, identificou a necessidade de implementação da contabilidade patrimonial baseada nas IPSAS. Para tal estabeleceu um conjunto de medidas de curto, médio e longo prazo.

Neste sentido, Moçambique, estão em curso ações preparatórias para a realização da análise da situação atual da contabilidade pública, visando a elaboração do relatório do diagnóstico da análise de lacunas e do roteiro de implementação das IPSAS, com assistência técnica da Ordem dos Contabilistas da Tanzânia; em curso a preparação do Memorando de Entendimento Ministério da Economia e Finanças, Ordem dos Contabilistas e Auditores de Moçambique e Ordem dos Contabilistas e Auditores da Tanzânia visando o estabelecimento de uma cooperação mútua para a adoção e implementação da contabilidade patrimonial; e de ações preparatórias para contratação assistência técnica, no âmbito da melhoria da Conta Geral do Estado (CGE) que dará suporte a adoção e implementação da Contabilidade Patrimonial baseada nas IPSAS.

Contudo, um conjunto de desafios permanecem, nomeadamente: a insuficiência de capacidade técnica e financeira para o alcance dos objetivos pretendidos no âmbito das reformas da contabilidade patrimonial; e a adoção de um sistema contabilístico que permita a consolidação de toda a informação sobre a execução orçamental, financeira e patrimonial com vista a assegurar a geração automática de todos os mapas que compõem a CGE.

## ► O CASO DE CABO VERDE



No que se refere a Cabo Verde, atualmente, o sector público apenas consegue contabilizar as receitas e despesas anualmente e a dívida pública. O Estado de Cabo Verde nunca fez um balanço de todos os seus ativos e passivos, desconhecendo-se a verdadeira situação patrimonial em termos económicos e financeiros.

No entanto, iniciou com o processo de reforma da contabilidade pública, tendo com um dos marcos chave, o estabelecimento em 2020 de um roadmap para a implementação efetiva da contabilidade patrimonial e Implementação das IPSAS.

Para o processo de implementação da contabilidade patrimonial, Cabo Verde estabeleceu como principais fatores de sucesso: as pessoas [no que se refere a vontade política, capacitação técnica e liderança], o quadro institucional [no que se refere a Implementação do CRF, a identificação e mensuração dos ativos e passivos, a atualização do SNCRF para o SEE (IAS/IFRS) e a adaptação das IPSAS para o Governo Geral, incluindo o INPS] e sistema de Informação [no que se refere ao reforço e alargamento das competências do SIGOF ao módulo de contabilidade patrimonial, a integração dos sistemas de informação e gestão do sector público e a consolidação e automatização de registos, sob o princípio de registo único].

Os próximos passos definidos por Cabo Verde para a adoção da contabilidade patrimonial são: a identificação e mensuração dos ativos e passivos de acordo com os normativos contabilísticos internacionais, a adaptação do SIGOF e a integração com o SIM e o PDMS-CV, a certificação dos contabilísticos públicos na OPACC (revisão do Estatuto a OPACC em 2021), a implementação do Comité de Relato Financeiro e a emissão das Normas IPSAS, com as devidas adaptações, em face a implementação do CRF.

## TEMA 6: GRUPOS DE TRABALHO

Os grupos de trabalho foram estabelecidos para discutir em torno dos desafios e oportunidades no âmbito das reformas para a adoção e implementação da contabilidade patrimonial e IPSAS ao nível dos países. Neste contexto, três grupos foram estabelecidos para discutir em torno dos metodológicos, institucionais e legais, e sistémicos [vontade política/visão, abertura / inclusividade / participação e mudanças de comportamentos].

Os grupos de trabalho concluíram que:

- No que se refere aos desafios institucionais e legais:
  - Existe uma necessidade de se reforçar as capacidades nos domínios institucional, formação/capacitação e quadro legal;
- No que se refere aos desafios sistémicos – vontade política/visão, abertura / inclusividade / participação e mudanças de comportamentos:
  - A vontade política e a capacidade técnica, constituem alguns dos pilares base para a implementação das IPSAS e da contabilidade patrimonial nos países;
  - Há uma necessidade do engajamento de todos os actores e parceiros no processo de adopção e implementação da contabilidade patrimonial, em face aos ganhos a ele inerentes.

FIGURA 8: SESSÃO GRUPOS DE TRABALHO



Fonte: Pro PALOP TL ISC

### CONCLUSÕES DO DIA

Tendo em conta as apresentações, discussões e partilha de experiências, pode-se concluir que existe ao nível dos países um esforço em curso para a adoção da contabilidade patrimonial e IPSAS. Os países têm estado a promover reformas de âmbito legal e institucional para garantir a implementação da contabilidade patrimonial.

Apesar dos desafios, existem várias iniciativas em implementação por cada um dos países em termos de reformas institucionais, capacitação dos quadros e adopção de metodologias baseadas em boas práticas de contabilidade e/ou relativas a contabilidade patrimonial.

# MÓDULO 3

A IMPORTÂNCIA DA  
ORÇAMENTAÇÃO  
PROGRAMÁTICA PARA  
O FINANCIAMENTO  
DO DESENVOLVIMENTO  
SUSTENTÁVEL:  
O CASO DA ORÇAMENTAÇÃO  
SENSÍVEL AO GÉNERO (OSG)

## TEMA 7 MAPEAMENTO DA ORÇAMENTAÇÃO SENSÍVEL AO GÉNERO E INICIATIVAS DE TRANSVERSALIZAÇÃO DO GÉNERO NOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO NOS PALOP-TL

**ORADORA:** Graça Sanches, Oficial Nacional para o empoderamento da mulher e Orçamentação Sensível ao Género Pro PALOP-TL ISC

**MODERADOR:** Arsenio Paulo, Conselheiro Sénior Nacional, Pro PALOP TL

O tema teve como principal objetivo apresentar a OSG com um caso paradigmático de orçamentação programática, de ODS e desenvolvimento sustentável.

**FIGURA 9:** APRESENTAÇÃO OSG, POR GRAÇA SANCHES E MODERAÇÃO DE ARSENIO PAULO



Graça Sanches iniciou sublinhando que o Orçamento do Estado, enquanto principal documento de política económica de um governo, deve considerar as diferentes necessidades, interesses e realidades, na medida em que numa determinada sociedade, homens e mulheres têm papéis e necessidades diferentes.

Neste sentido, ao ter-se em conta essa diversidade contribui para que os recursos adstritos ao Orçamento do Estado possam assegurar a viabilidade da implementação das ações que visam promover a igualdade de género.

Neste âmbito, a modelo do Pro PALOP-TL ISC para a integração da abordagem de género, define

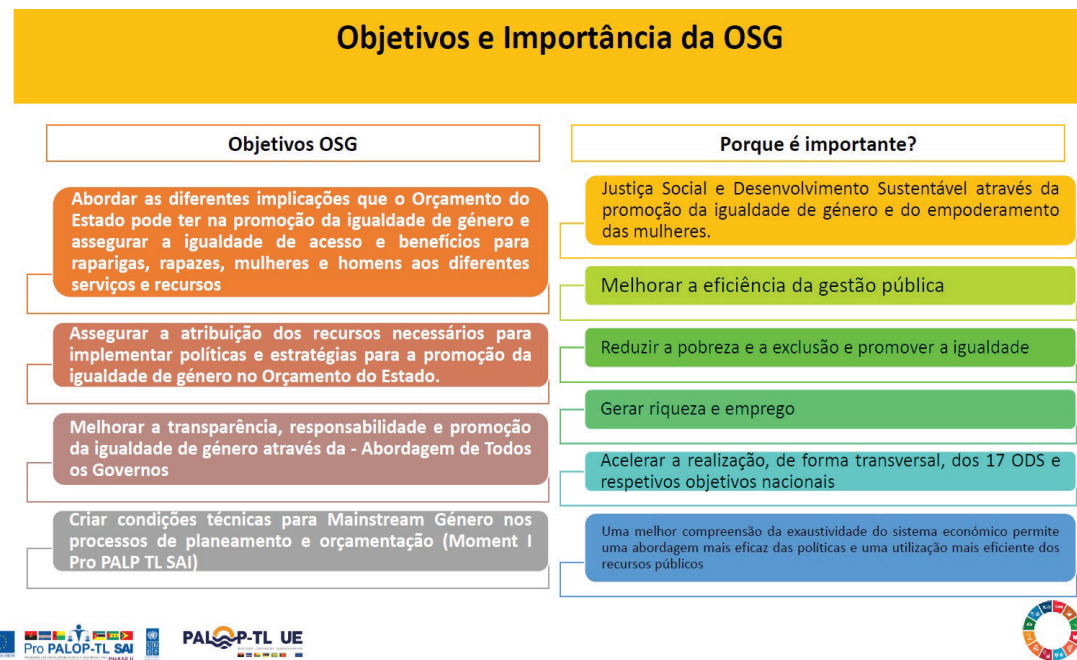


o papel de cada um principais intervenientes [Governo, Parlamento, Instituições e Superiores de Controlo e Sociedade Civil] no ciclo orçamental.

A OSG visa abordar as diferentes implicações que o OE pode ter na promoção da igualdade de género, assegurar a igualdade de acesso e benefícios para mulheres e homens nos diferentes serviços e recursos, assegurar a atribuição dos recursos necessários para implementar políticas e estratégias para a promoção da igualdade de género no OE, melhorar a transparência, responsabilidade e promoção da igualdade de género através da abordagem de todos os governos; criar condições técnicas para o mainstream género nos processos de planeamento e orçamentação.

Graca Sanches referiu ainda que foi desenvolvida uma análise sobre o OGE, na perspetiva do género ao nível dos PALOP e TL com objetivo de analisar a evolução, de forma comparativa, do nível de despesas entre os países. Para esta análise foram utilizados documentos standard.

**FIGURA 10:** APRESENTAÇÃO OSG: OBJECTIVOS E IMPORTÂNCIA



Fonte: Pro PALOP TL ISC

Através da análise efetuada observou-se que houve uma evolução qualitativa e quantitativa em todos os países em relação a implementação de iniciativas para garantir que os orçamentos sejam sensíveis ao género.

Ao nível de Cabo Verde e Angola houve uma integração da perspetiva de género nos processos de planeamento, enquanto em São Tome e Príncipe [para além de Cabo Verde e Angola] introduziram marcadores de género nos documentos do Orçamento do Estado e no sistema de administração financeira do Estado. Ademais, reformas legais foram efetuadas para garantir a implementação de iniciativas no âmbito da OSG em Angola e Cabo Verde.

Contudo, Graça Sanches sublinhou que todos os Países já utilizam a metodologia Pro PALOP TL ISC para a integração do género no ciclo orçamental, o que significa que todos os PALOP e Timor-Leste endossaram a metodologia OSG e 4 dos países (Cabo Verde, São Tome e Príncipe, Angola e Timor-Leste) já adotaram orçamentos do Estado sensível ao género, faltando apenas 2 países (Guiné-Bissau e Moçambique) que estão em fase de implementação. Ademais, vale a pena sublinhar que existe ao nível de todos os países um conjunto de boas práticas em matéria de OSG.

**FIGURA 11:** RICARDO GODINHO GOMES, CTA PRO PALOP TL



Fonte: Pro PALOP TL ISC

É de salientar que através das diversas iniciativas acima mencionadas que vão desde a introdução de metodologias, instrumentos e apoio a reformas de âmbito legal para garantir a implementação da OSG, o Pro PALOP TL está a promover uma mudança de paradigma em relação à transparência orçamental, bem como, no que tange à promoção dos ODS nos sistemas de gestão de finanças públicas, bem como, a introdução de práticas de governação económica nos PALOP TL.

## DISCUSSÃO E DEBATE

Para discussão e debate, foi organizado uma mesa-redonda no qual os países tiveram a oportunidade de partilhar o atual estágio da implementação da OSG ao nível dos países, conforme abaixo indicado.

### CABO VERDE

O país já tem aprovado a nova lei de enquadramento orçamental sobre a inclusão das questões de género no OE. O país tem em curso iniciativas pratica da transversalização da abordagem de género nos exercícios de planificação estratégica nacional e já tem inserido os marcadores de género no sistema de gestão governamental, o SIGOF.

Cabo Verde tem capacitado os sectores para a aplicação dos marcadores de género, através de um guia de marcadores, tornando possível efetuar um acompanhamento do orçamento de modo desagregado e monitorar as alocações orçamentais que viabilizam as questões de género.

### ANGOLA

O país já definiu os marcadores de género e os mesmo se encontram em uso, porem E fora do sistema. O Orçamento do Estado para 2022 já tem incluído os marcadores de género.

Adicionalmente, estão em curso reformas legais para garantir a transversalização do género para além das instruções / circulares para a elaboração do Orçamento do Estado orientarem para tal.

### SÃO TOMÉ E PRÍNCIPE

O país iniciou a título piloto com a aplicação da metodologia da OSG para a elaboração do orçamento para o sector de água e saneamento de 2022. Todavia, espera-se que para o ano 2023 a elaboração do POG 2023 seja sensível ao género.

Em curso o processo de capacitação em OSG para os sectores, bem como, a elaboração do guia de marcadores de género para os projetos.

### GUINÉ-BISSAU

A Guiné-Bissau iniciou com o processo de capacitação dos sectores em matérias de OSG para aplicação nos processos de planificação. O país tem realizado análise do orçamento com enfoque no género.

As diretrizes da UEMOA enfatizam a necessidade de aplicação da abordagem de OSG. Em curso a elaboração do PGOE 2023 o qual refletirá a aplicação da OSG.

### MOÇAMBIQUE

Iniciou o processo de capacitação dos sectores em OSG para aplicação no processo de planificação e orçamentação. O país iniciou com a elaboração de um guião sobre planificação e orçamentação sensível ao género utilizando a abordagem metodológica do Pro PALOP TL.

## TIMOR-LESTE

O país já aplica a orçamentação por programa e tem introduzido os marcadores sensíveis ao género no processo de orçamentação. Um conjunto de capacitações tem sido levadas a cabo em matérias de análise orçamental com enfoque no género.

## CONCLUSÕES DO DIA

**Todos os países estão introduzindo a orçamentação sensível ao género de forma paulatina e através de reformas de âmbito legal, bem como, pela aprovação de instrumentos metodológicos e guiões que orientam a planificação e orçamentação, por um lado e por outro, tem estado a capacitar os diversos sectores, a aprimorar os seus sistemas de gestão dos sistemas por forma a permitir a integração da OSG nos processos de planificação e orçamentação, assim como, para o seguimento e reporte.**

**Todos demonstram interesse e concluíram ser necessário continuar a aprimorar as ferramentas, metodologias e as capacidades técnicas em OSG.**

**Os países tem estado a utilizar a metodologia Pro PALOP-TL para integração do género nos ciclos orçamentais, de forma gradual e tendo em conta os seus quadros legais e as diretrizes de âmbito regionais. O Pro PALOP TL tem estado a promover uma mudança do paradigma na dimensão da transparência, através da promoção da OSG.**

## 4. EM JEITO DE CONCLUSÃO

O 1º Grupo de Trabalho de Alto-Nível que juntou os quadros dirigentes e “policy-makers” dos Ministérios das Finanças e/ou Plano dos PALOP e Timor-Leste constituiu uma importante plataforma para a partilha de desafios, experiências, bem como, de soluções que afectam os sistemas de gestão de finanças públicas dos países.

As discussões demonstraram que os países enfrentam desafios similares no que se refere aos sistemas de gestão de finanças públicas particularmente no que tange aos temas de reforma em discussão, nomeadamente: a orçamentação programática, a contabilidade patrimonial e orçamentação sensível ao género. Todavia, os quadros dos Ministérios das Finanças dos Países foram unânimes em assumir a necessidade de continuar a aprimorar as suas capacidades, partilhar experiências e práticas de forma regular, enquanto grupo de trabalho.

Neste sentido, os Ministérios das Finanças redigiram a Carta de Praia na qual constam as principais conclusões, bem como, as recomendações / compromissos a serem seguidos pelo Executivo dos países, em particular os Ministérios das Finanças e/ou Plano dos PALOP e Timor-Leste.

Através dos compromissos assumidos, a Carta de Praia, foi também estabelecida como um instrumento orientador e agregador do Grupo de Trabalho e o qual servirá para acompanhar a implementação dos compromissos assumidos, entre os pares.





## 4.1 Avaliando a Comunidade de Práticas

Participaram no Grupo de Trabalho (GT) cerca de 35 delegados. Destes cerca de 54% foram mulheres e 36% homens. Os restantes referem-se as pessoas que durante o processo de avaliação não especificaram o género.

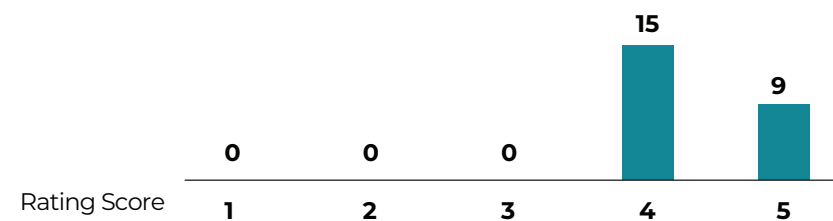
O processo de avaliação do Grupo de Trabalho teve como base o preenchimento de uma ficha avaliação (ver anexo I) online enviada a cada participante. A ficha de avaliação é composta por sete (7) questões-chave as quais foram respondidas tendo em conta a escala estabelecida [1 a 5 onde 1 é representa insatisfeito e 5 muito satisfeito]. Cerca de 23 participantes do total responderam a ficha de avaliação.

Segundo os dados analisados, a maioria dos participantes manifestou satisfação em relação ao alcance dos objetivos estabelecidos para o GT.

**FIGURA 13:** ALCANCE DOS OBJETIVOS

**100%** rated between **4 - 5** for this question

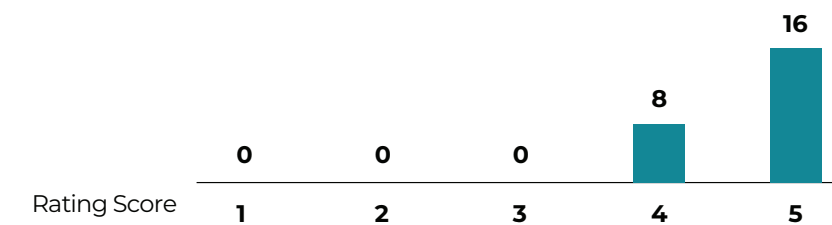
Score distribution



A maioria dos participantes considerou que os temas escolhidos foram de encontro com as suas expectativas, revelando assim a pertinência dos mesmos.

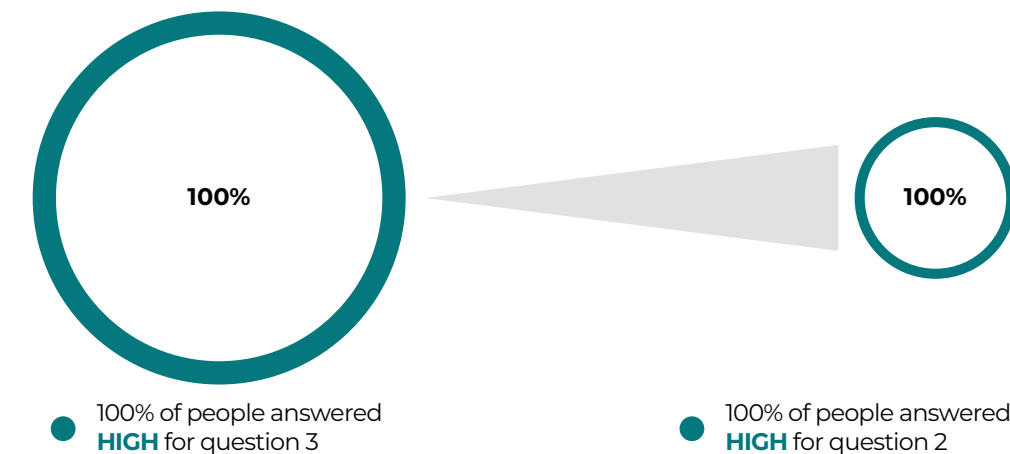
**FIGURA 14:** ESCOLHA DOS TEMAS DA GT

Score distribution



**FIGURA 15:** RELEVÂNCIA DO TEMA

**100%** of people answered **HIGH** for this, and the majority answered **HIGH** for question 2.

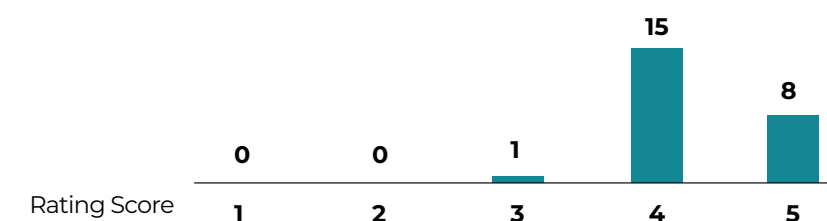


No que concerne aos facilitadores / preletores escolhidos, a maioria dos participantes classificou como tendo sido satisfatório, assim como, as metodologias de facilitação utilizadas no decurso da GT.

**FIGURA 16:** FACILITADORES E PRELECTORES

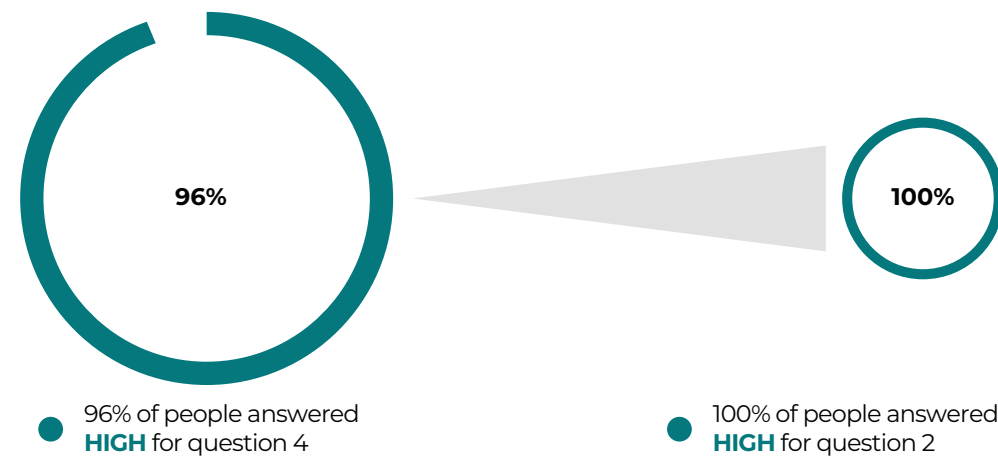
**96%** rated between **4 - 5** for this question

Score distribution



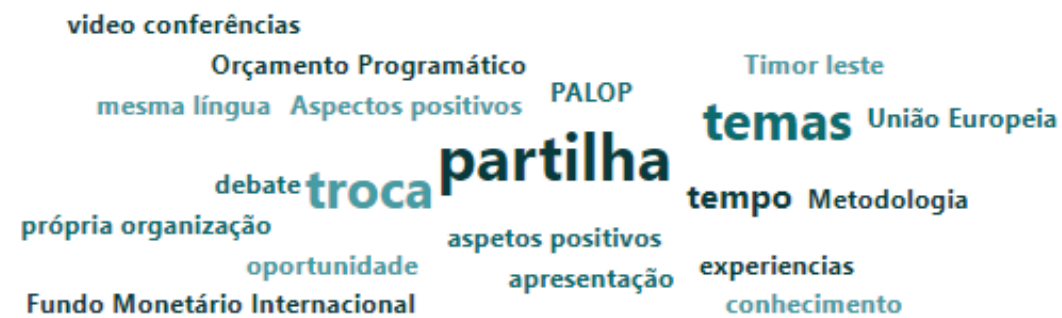
**FIGURA 17: METODOLOGIAS DE FACILITAÇÃO**

96% of people answered **HIGH** for this, and the majority answered **HIGH** for question 1.



No que concerne aos aspetos positivos e negativos observados, a maioria dos participantes observou que a realização do Grupos de Trabalho dos Ministérios das Finanças dos PALOP e TL foi uma grande oportunidade para a partilha de experiências e os temas discutidos foram de encontro com os desafios enfrentados pelos países.

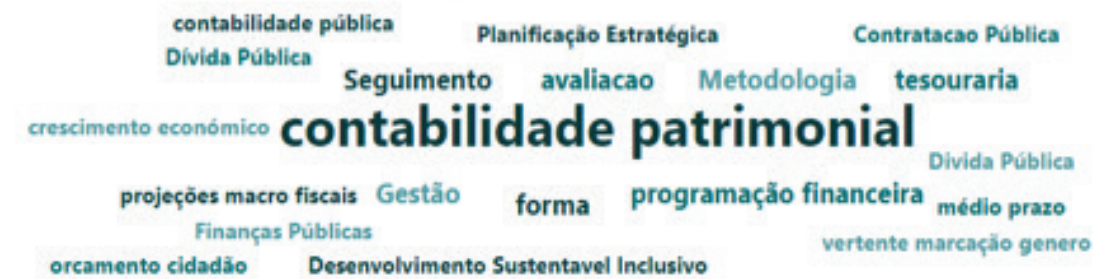
**FIGURA 18: ASPECTOS POSITIVOS DO GRUPO DE TRABALHO**



Fonte: Pro PALOP TL ISC

Todavia, a maioria dos participantes considerou ser fundamental continuar a discutir sobre o tema relativo a contabilidade patrimonial com objetivo de continuar a aprimorar sobre a temática. Para além da contabilidade patrimonial, os participantes elegeram um conjunto de temas que deverão merecer atenção nos próximos Grupos de Trabalho, nomeadamente: programação financeira, dívida pública, entre outras.

**FIGURA 19: OUTROS TEMAS A EXPLORAR EM GRUPOS DE TRABALHO**



Fonte: Pro PALOP TL ISC

Contudo, os comentários partilhados pelos participantes relativamente apontam a realização deste primeiro Grupo de Trabalho como sendo uma plataforma fundamental para a troca de experiências entre os PALOP e TL no âmbito dos desafios da Gestão de Finanças Públicas (GFP).

Todavia, há uma necessidade de prosseguir com as ações que visam o estabelecimento institucionalizar o Grupo de Trabalho e definir um plano de trabalho para encontros regulares para discussão dos desafios no âmbito das reformas dos sistemas de gestão das finanças públicas.

# ANEXOS

## ANEXO I: FICHA DE AVALIAÇÃO

### 1ª Comunidade de Práticas dos Ministérios das Finanças e Plano

A presente ficha tem por objectivo avaliar o grau de satisfação dos participantes relativamente à 1ª Comunidade de Práticas (CoP) dos Ministérios das Finanças e Plano - Orçamento Programático e Contabilidade Patrimonial realizada no entre os dias 29 de Junho a 01 de Julho na Cidade de Praia, Cabo Verde.

As respostas das perguntas obedecem a uma escala de 0 a 5 pontos, onde 1 é Insatisfeito e 5 Muito Satisfeito.  
1 = Muito insatisfeito | 2 = Insatisfeito | 3 = Neutro | 4 = Satisfeito | 5 = Muito Satisfeito

A sua participação é fundamental, pelo que solicitamos que responda ao mesmo.

\* Required

- Os temas escolhidos para a 1ª Comunidade de Práticas foram de encontro com as suas expectativas? \*
- Como classifica o alcance dos objectivos da sua aprendizagem através desta Comunidade de Práticas? \*
- Como classifica os conteúdos apresentados na Comunidade de Práticas quanto a sua relevância para o seu trabalho? \*
- Como classifica a metodologia de facilitação utilizada na presente Comunidade de Práticas? \*
- Como classifica o facilitador(es) / prelector(es) da presente acção de Formação? \*
- Descreva de forma breve os aspectos que considera positivos e os negativos da presente Comunidade de Práticas? \*
- Que outros temas gostaria de ver abordados nas próximas Comunidade de Práticas que considera relevante para o desenvolvimento profissional e das sua instituição? \*

Submit



ANEXO II. GRUPO DE TRABALHO 1

GRUPOS DE TRABALHO	PROBLEMAS E / OU CAUSAS	POTENCIAIS SOLUÇÕES	CONCLUSÕES	RECOMENDAÇÕES
<b>Grupo 1</b> [Desafios Metodológicos – planificação e orçamentação]	<b>Planificação:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>No momento de transição há uma lacuna, enquanto aguarda o próximo plano;</li> <li>Instabilidade política (debilidade do QDMP) /Vontade política;</li> <li>Falta documento orientador para implementação de políticas públicas;</li> <li>Falta de um sistema de avaliação funcional;</li> <li>Mudança de liderança</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento estratégico nacional atualizado e que entra em vigor automaticamente enquanto aguardo o próximo plano;</li> <li>O circuito político não intervir na implementação das políticas publicas;</li> <li>Elaboração do documento orientador;</li> <li>Dar continuidade ao processo em curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chegamos a conclusão de que a planificação é um problema comum nos PALOP e temos que trabalhar em conjunto para partilhar experiências e encontrar as soluções conjuntas.</li> <li>A definição de políticas claras que vão de encontro às reais necessidades nacionais, tanto financeiros como técnicos.</li> <li>O sistema de seguimento e avaliação deve estar presente em todas as etapas do processo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de avaliação funcional e eficiente e com metodologias claras e encadeados (de cima para baixo e de baixo para cima);</li> <li>Investimento forte em capital humano;</li> <li>Maior rigor na previsão das projeções macro fiscal;</li> </ul>
	<b>Orçamentação:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>O incumprimento do calendário do ciclo orçamentação em todas as fases;</li> <li>Desafio é implementar o orçamento programático nos países que não existe;</li> <li>Insuficiência de capacidade técnica;</li> <li>Implementação do QDMP como um processo deslizando;</li> <li>Ter a disciplina orçamental e financeira ao longo da execução.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Como não existe um modelo único da estrutura do OP, cada país deve implementar conforme a sua realidade.</li> <li>Cumprimento do calendário do ciclo orçamental em todas as etapas;</li> <li>Ter a disciplina orçamental e financeira ao longo da execução.</li> </ul>		

GRUPOS DE TRABALHO	PROBLEMAS E / OU CAUSAS	POTENCIAIS SOLUÇÕES	CONCLUSÕES	RECOMENDAÇÕES
<b>Grupo 2</b> [Desafios Metodológicos – seguimento e avaliação]	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incumprimento dos prazos para submissão de informações/falta de fundamentação das informações</li> <li>Deficiente definição das metas.</li> <li>Inexistência de um quadro legal.</li> <li>Inexistência de uma cultura de gestão por resultados</li> <li>Inexistência de uma cultura de responsabilização</li> <li>Má definição de indicadores</li> <li>Dificuldades na orçamentação por produto</li> <li>Falta de alinhamento dos programas com as estruturas administrativas</li> <li>Deficiente Interoperabilidade dos sistemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilização dos gestores por incumprimento</li> <li>Utilização de critérios claros para a definição de objetivos, indicadores e metas.</li> <li>Criação de um quadro legal que define de forma clara e objetiva os papeis dos diversos atores.</li> <li>Criação de equipas de seguimento e avaliação em todos os ministérios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de informações de desempenho no processo de orçamentação</li> <li>Ausência de subsídios para a tomada de decisões na gestão pública</li> <li>O seguimento e a avaliação têm sido um grande desafio tendo em conta que não existe ainda a assunção por parte dos atores políticos/ técnicos para aferir se os objetivos programados foram de facto atingidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitação e sensibilização dos gestores;</li> <li>Forte engajamento dos gestores de programa no processo de planeamento, seguimento e avaliação;</li> <li>Criação de um quadro legal que define de forma clara e objetiva os papeis dos diversos atores;</li> <li>Forte engajamento dos atores políticos no processo de S&amp;A.</li> </ul>

GRUPOS DE TRABALHO	PROBLEMAS E / OU CAUSAS	POTENCIAIS SOLUÇÕES	CONCLUSÕES	RECOMENDAÇÕES
<b>Grupo 3</b> [Desafios institucionais – reformas legais, modernização e sistemas de informação]	• Sistemas Nacionais de Planeamento não consolidados.	• Reforma dos Sistemas Nacionais de Planeamento para integrar os 3 níveis de planeamento (Estratégico Tático e operacional) e o, Monitoramento e Avaliação		• Recomenda-se a reforma ou institucionalização de Sistemas Nacionais de Planeamento
	• Insuficiente de capacidade técnica	• Implementar planos de desenvolvimento de competências nos domínios de planeamento estratégico e orçamento programático		• Avaliar as necessidades, elaborar e implementar planos de desenvolvimento de competências nos domínios de planeamento estratégico e orçamento programático
	• Instabilidade institucional (alterações constantes de orgânicas). • Reforma do quadro legal dos Sistema Nacionais de Planeamento.	• Desenvolvimento de Estratégias Nacionais de Longo Prazo, contruídos em base de compromissos; • Avaliar os Sistemas Nacionais de Planeamento e adequar o quadro legal aos desafios do Orçamento Programático		• Adequar o quadro institucional à estratégia de longo prazo • Alinhar os programas do governo e os planos estratégicos com as estratégias de longo prazo
	• Reforma da Lei de Enquadramento Orçamental ou implementação do quadro legal em vigor			• Que os decisores providenciem a reforma do Quadro Legal dos Sistemas Nacionais de Planeamento e garantam a respetiva implementação.
	• Reforço dos sistemas de integrado de gestão orçamental	• Modernização dos Sistemas Integrados de Gestão Orçamental		• Criar condições para desenvolver plataformas, capital humano nacional; • E outras ações visando o reforço dos Sistemas Integrados de Gestão Orçamental.
	• Reforço dos Sistemas de Monitoramento e Avaliação			
	• Reforço dos Sistemas Estatísticos nacionais e aposta no planeamento estratégico do desenvolvimento das estatísticas oficiais	• Avaliar o estado dos Sistemas Estatísticos Nacionais e implementar reformas visando o seu desenvolvimento		• Adoção de políticas estatísticas que favorecem o desenvolvimento dos Sistemas Estatísticos e adequação destes as necessidades de planeamento monitoramento e avaliação e informação pública e controlo social e político.

GRUPOS DE TRABALHO	PROBLEMAS E / OU CAUSAS	POTENCIAIS SOLUÇÕES	CONCLUSÕES	RECOMENDAÇÕES
<b>Grupo 4</b> [Desafios sistémicos – vontade política/ visão, abertura / inclusividade / participação e mudanças de comportamentos]	• Falta de cultura de prestação de contas • Ausência do quadro legal • Instabilidade política e institucional • Em alguns casos ausência de uma visão estratégica nacional inclusiva participativa e de consenso • Fraca coordenação institucional e comprometimento das lideranças	• Definição de um quadro legal que defina e obrigue a implementação do orçamento programa e prestação de contas. • Elaboração de um documento, inclusivo participativo e de consenso com a visão estratégica de longo prazo alinha com as agendas internacionais. • Reforço da capacidade institucional	• Concluimos que existe a nível de alguns países: • A falta de cultura de prestação de contas. • Quadro legal fraco e instável • Ausência de uma visão estratégica nacional inclusiva participativa e de consenso	• Reforço do quadro legal • Reforçar a democracia participativa com vista reunir consensos de longo de prazo

## ANEXO II. GRUPO DE TRABALHO 1

GRUPOS DE TRABALHO	PROBLEMAS E / OU CAUSAS	POTENCIAIS SOLUÇÕES	CONCLUSÕES	RECOMENDAÇÕES
<b>Grupo 1</b> Desafios Metodológicos	• Falta de adaptação ou adoção das normas (internacionais) geralmente aceites; • Falta de inventariação/ cadastro patrimonial; • Falta de avaliação de bens; • Insuficiência de know how; • Falta ou insuficiência de sistemas informáticos para registo continuo de factos patrimoniais; • Falta de interligação de sistemas; • Falta de um plano de ação para implementação da contabilidade patrimonial.	• Decidir pela adaptação ou adoção urgente das normas internacionais; • Criar ou atualizar manuais de procedimentos para inventariação e avaliação; patrimonial • Criação de planos de formação; • Criação ou dinamização de sistema informáticos para registo patrimonial; • Criar um plano para interligar os diversos sistemas existentes ou a criar.		• Criação de legislação nacional que orienta a adoção / adaptação das normas internacionais; • Criação ou implementação de uma entidade com responsabilidade adaptar as normas à realidade de cada país; • Criação ou atualização de manuais de inventariação e avaliação; • Capacitação continua de técnicos quer central quer setorial; • Efetivar a interligação dos sistemas; • Criar e divulgar o plano de ação para implementação (e consolidação) da contabilidade patrimonial.

GRUPOS DE TRABALHO	PROBLEMAS E / OU CAUSAS	POTENCIAIS SOLUÇÕES	CONCLUSÕES	RECOMENDAÇÕES
<b>Grupo 2</b> Desafios institucionais e legais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baixa capacitação/formação dos quadros, tanto MINFIN como dos sectores (central e local);</li> <li>Dificuldade na identificação e mensuração dos passivos;</li> <li>Falta de definição / adopção de prioridades (Roadmap);</li> <li>Ausência da institucionalização das IPSAS;</li> <li>Falta de adequação das leis nacionais às normas internacionais;</li> <li>Falta de interoperabilidade entre os sistemas;</li> <li>Fraca coordenação interinstitucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoção da integração dos sistemas, reforçando a segurança dos dados;</li> <li>Criação de um órgão responsável pela Institucionalização dos IPSAS;</li> <li>Promoção de acções de capacitação contínua dos actores;</li> <li>Elaboração de um Roadmap para a implementação das IPSAS;</li> <li>Assegurar um Modelo de Governança das IPSAS e garantir a sua operacionalização do mesmo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe a necessidade de se reforçar a capacidade nos Domínios Institucional, Formação/Capacitação e Quadro Legal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar um Plano de Acção para implementar as potenciais soluções com prazos e metas bem definidas, com destaque para a celeridade na criação do Órgão responsável pela Institucionalização dos IPSAS.</li> </ul>
<b>Grupo 3</b> Desafios sistémicos – vontade política/ visão, abertura/ inclusividade/ participação e mudanças de comportamentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Não se dá importância por falta de percepção;</li> <li>Falta de interesse devido a falta de visibilidade (não dá votos e o resultado é a longo prazo);</li> <li>Baixa capacitação técnica;</li> <li>O custo de implementação das IPSAS e contabilidade patrimonial;</li> <li>O tempo de implementação da reforma vs ciclo político;</li> <li>Aversão à mudança.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consciencialização das vantagens inerentes à aplicação das IPSAS, como o acesso ao financiamento;</li> <li>Divulgação de maior transparência (dá votos);</li> <li>Reforço da capacidade técnico-institucional;</li> <li>Mobilização de parcerias para a implementação;</li> <li>Reforço institucional / consensos;</li> <li>Sensibilização e maior envolvimento de todos os players.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A vontade política e a capacidade técnica, constituem alguns dos pilares base para a implementação das IPSAS e Contabilidade Patrimonial;</li> <li>Portanto, há a necessidade do engajamento de todos os actores e parceiros no processo, em face aos ganhos inerentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilizar os actores políticos.</li> <li>Plano de implementação:</li> <li>Capacitação contínua;</li> <li>Fixar o tempo de implementação;</li> <li>Estimar o custo de implementação;</li> <li>Plano de sensibilização.</li> </ul>

## ANEXO III: LISTA DE PARTICIPANTES



