



REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE

MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

UNIDADE TÉCNICA DE REFORMA DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DO
ESTADO - UTRAFE

RELATÓRIO ANUAL DA UTRAFE

– 2004 –

Preparado pela UTRAFE

Maputo, 28 de Abril de 2005

Controlo da Revisão do Relatório

Versão	Descrição da Versão	Data de Revisão	Autor
Versão 1	Conclusão da Elaboração inicial	19/04/05	JM
Versão 1.1	Verificação do Monitorio Financeiro	20/04/05	LN
Versão 1.2	Correções, ajustes do conteúdo e aprovação	27/04/05	CJ

Lista de Distribuição do Relatório:

Distribuido à:	Data
S.Excia Ministro das Finanças	03/05/05
S.Excia Ministro do Plano e Desenvolvimento	03/05/05
Directores Nacionais e Adjuntos do MF	03/05/05
Membros do Steering Committee	28/04/05
Membros do QAG	28/04/05
Director da UTRESP	28/04/05
Carlos Jessen	28/04/05
Virgínia Videira	28/04/05
Mauro Fridman	28/04/05
Luís Nhancolo	28/04/05
Soren Langhoff	28/04/05
Danilo Tajú	28/04/05
Rogério Lam	28/04/05
Anastácia Uetimane	28/04/05

RELATÓRIO DO PROJECTO SISTAFE

Período Compreendido Entre: 01/01/2004 à 31/12/2004

(Este relatório é confidencial e não deverá ser distribuído sem a autorização da UTRAFE)

Índice

SUMÁRIO EXECUTIVO.....	4
ANTECEDENTES DE 2004 – HISTÓRICO DA REFORMA	7
I. ACTIVIDADES PLANEADAS E REALIZADAS DURANTE O PERÍODO	8
II. ACTIVIDADES PLANEADAS PARA ESTE PERÍODO E NÃO REALIZADAS	19
III. ACTIVIDADES PLANEADAS PARA O PRÓXIMO PERÍODO	20
• FUNDAMENTAÇÃO DAS VARIAÇÕES.....	22
• ASSUNTOS QUE POSSAM ALTERAR O ORÇAMENTO NO PRÓXIMO PERÍODO.....	22
V. ASSUNTOS QUE NECESSITAM ATENÇÃO OU ACÇÃO.....	23
VI. GESTÃO E MINIMIZAÇÃO DE RISCOS.....	23
VII. QUALITY ASSURANCE	24
VIII. AUDITORIAS INDEPENDENTES	24
IX. LISTA DE ANEXOS E APÊNDICES:.....	24

Sumário Executivo

O ano de 2004 contou com o maior indicador tangível já realizado, até a altura, no âmbito da reforma do SISTAFE. Foi implantado o e-SISTAFE em produção no dia 1 de Novembro de 2004 como resultado de vários trabalhos no âmbito da reforma. A implantação permitiu a execução financeira do Orçamento do Estado (OE) através do e-SISTAFE com o Banco de Moçambique (BM) a recolher receita através da Conta Única do Tesouro (CUT) da receita. Enquanto que todas as Direcções Provincias do Plano e Finanças (DPPFs) assim como a Direcção Nacional do Tesouro (DNT) realizam pagamentos de despesas através de transferências bancárias contra a CUT.

Esta implantação segue a implantação da CUT Física fase I em Janeiro de 2004 que visava validar a arquitetura da CUT.

Durante o exercício de 2004 realizou-se a segunda e terceira missão do Quality Assurance Group (QAG) acompanhada pela missão de Inspeção semestral do FMI/FAD e representação do Banco Mundial. A última missão tinha como um dos objectivos avaliar o progresso realizado com o roll-out do e-SISTAFE. Uma das conclusões do QAG é que os resultados alcançados eram significativos embora um plano detalhado e mais abrangente de roll-out teria sido muito Útil.

Durante o período, a UTRAFE desenvolveu e disponibilizou a seguinte documentação: Manual de Procedimentos Financeiros da UTRAFE, Plano Director do SISTAFE, Plano de Implantação MPF e MINED 2005, Revisão do Orçamento da UTRAFE.

No que diz respeito à gestão financeira da UTRAFE, as actividades realizadas no âmbito do SISTAFE culminaram com as seguintes despesas, durante o ano de 2004:

Despesas de 2004:	5,823,818.60 USD
Despesas acumuladas até finais de 2004:	13,713,185.93 USD

As actividades para o próximo trimestre estarão centradas na implantação e estabilização da execução financeira do OE. Em outra perspectiva conta-se com a implantação e estabilização da execução orçamental através do e-SISTAFE por via das UGE Especiais na DNCP e nas DPPF's e igualmente prevê-se a implementação da execução orçamental por via directa nos Ministérios das Finanças e de Educação e Cultura.



Primeira Ministra e Ministra do Plano e Finanças comunicando oficialmente a entrada em produção do e-SISTAFE no dia 1 de Novembro.



Representante Residente do FMI, Director Nacional do Tesouro e Coordenador da UTRAFE, durante a divulgação da implantação do e-SISTAFE

Consultores da UTRAFE, Técnicos do MPF envolvidos na implantação do SISTAFE



Técnicos da DNT na sala de operações fazendo a execução financeira através da CUT após a implantação do e-SISTAFE.

Antecedentes de 2004 – Histórico da Reforma

A Lei 9/2002, de 12 de Fevereiro de 2002, denominada de Lei do SISTAFE, redirecciona o Sistema de Gestão das Finanças Públicas para uma nova filosofia de gestão orçamental, financeira e patrimonial integrada, descentralizada e com abrangência à todos os Órgãos e Instituições do Estado, alicerçada num sistema de contabilidade em partidas dobradas.

O Decreto 17/2002, de 27 de Junho, que regulamenta o SISTAFE, concebido ainda antes da aprovação do modelo conceptual do SISTAFE, apresentou necessidades de uma revisão de forma a harmonizar com o modelo conceptual e a Lei nº. 9/2002.

O Modelo de Gestão para discussões e tomadas de decisão na implementação e implantação do SISTAFE foi concebido pela UTRAFE em Julho de 2002. O qual cria o Comité Técnico, Comité Executivo e Conselho Consultivo da UTRAFE, para discussão e tomada de decisões operacionais (técnicas), táticas e estratégicas respectivamente.

Em Agosto de 2002, iniciou-se na UTRAFE o trabalho de discussão do Modelo Conceptual do SISTAFE com detalhamento da área do Tesouro, Orçamento e Contabilidade (TOC), amplamente discutido nos Comités da UTRAFE e aprovado por Sua Excelência a Ministra do Plano e Finanças em sessão do Conselho Consultivo de 27 de Março de 2003.

A partir do Modelo Conceptual foram elaboradas especificações e por sua vez foram elaborados 198 Casos de Uso, definindo os dois sistemas informáticos que compõem o SISTAFE: e-SISTAFE e e-CUT_{FÍSICA}. Tendo a Modelagem e a Programação destes Sistemas na Arquitectura J2EE iniciado em Agosto de 2003.

Em 22 de Novembro de 2003 foi aprovado por Sua Excelência a Ministra do Plano de Finanças, o **Plano A** para a implantação do SISTAFE, dentre duas alternativas apresentadas pela UTRAFE:

1. **Plano A** – contemplando a implantação da CUT_{FÍSICA} em 1º de Dezembro de 2003 e do e-SISTAFE em 1º de Janeiro de 2004 no MPF ao nível nacional, executando todas as concessões de adiantamento de fundos e transferências bancárias realizadas das contas de Tesouraria pelo e-SISTAFE por Unidades Gestoras Executoras (UGE) Especiais na DNCP, DNT e DPPFs, garantindo desta forma a contabilização em partidas dobradas de todos os actos e factos da gestão das finanças públicas desde o início do Exercício de 2004. O Sistema Actual em partidas simples segue em paralelo ao e-SISTAFE para garantir a não descontinuidade da execução durante o Exercício;
2. **Plano B** – contemplando a implantação da CUT_{FÍSICA} a partir de 1º de Janeiro de 2004 e a implantação do e-SISTAFE em 1º de Janeiro de 2005 ao nível nacional em todos os Sectores.

I. ACTIVIDADES PLANEADAS E REALIZADAS DURANTE O PERÍODO

Coordenação e Gestão da UTRAFE

A UTRAFE é responsável em coordenar todas as actividades da reforma do SISTAFE e gerir a área de tecnologia de informação. Dentre várias actividades realizadas, nesta secção serão detalhadas as que foram destacadas como as de maior relevo durante o exercício de 2004:

Em foco:

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Estruturação da área de TI em 3 Divisões: Desenvolvimento, Produção e Infra-Estrutura;• Realização da IIª e IIIª Missão do QAG;• Aprovação do Regulamento do SISTAFE em Junho de 2004;• Desenho do Plano inicial de Implantação do e-SISTAFE através da digitação dos actos e factos da gestão para 1º de Outubro de 2004;• Realização de Missão de Inspensão do FMI; | <ul style="list-style-type: none">• Desenho e implementação do Plano Alternativo da Implantação em 1º de Outubro de 2004 do e-SISTAFE através da incorporação dos Saldos e Balançetes;• Comunicação Oficial da Implantação do e-SISTAFE em produção em 1 de Novembro de 2004.• Desenvolvimento da 1ª Versão do Plano Director do SISTAFE;• Proposta de redundância do site de produção do e-SISTAFE; |
|---|---|

1. Reestruturação da componente de TI em células de Desenvolvimento, Produção e Infra-estruturas & Comunicações para atender às necessidades e práticas mais comuns em desenvolvimento de sistemas;
2. Contractação de consultores nacionais e estrangeiros com conhecimentos em TI para a área de Desenvolvimento de Software da UTRAFE;
3. Contractação do Gestor de Projectos, em finais de Março de 2004, para, entre outros, assegurar a monitoria integrada do progresso dos projectos e melhorar a prestação de contas internamente e com o Steering Committee;
4. Realização da segunda missão do Quality Assurance Group (QAG) em finais de Março e princípios de Abril de 2004, que teve como recomendações principais:
 - a. Acelerar a revogação do Decreto de 17 e aprovação do regulamento do SISTAFE;
 - b. Assegurar a gestão de projectos com a contratação adicional de um Assessor do Gestor de Projectos para UTRAFE;
 - c. Uso de *Call-off contracts* para reduzir o tempo requerido com o processo de *procurement* no caso de necessidades imediatas;
 - d. Abrangência do SISTAFE nas áreas de Património & Inventário; Dívida Pública e Folha de Pagamento; e
 - e. Desenvolvimento da estratégia de testes dos aplicativos.

5. Em Julho de 2004 a UTRAFE realizou vários trabalhos que visavam a elaboração e aprovação, pelo Comité Executivo da UTRAFE, do plano de implantação do e-SISTAFE, o qual contemplava:
 - implantação do e-SISTAFE on-line com as informações geradas pelo e-SISTAFE (no comando da gestão) com posterior actualização do Sistema Actual em paralelo, a partir de 1 de Outubro de 2004 (plano inicial da implantação). Com a implantação do e-SISTAFE em 1 de Outubro de 2004, previa-se a emissão do relatório do terceiro trimestre da execução orçamental do Estado via e-SISTAFE nos finais de Outubro;
 - garantir a operacionalização dos ambientes de desenvolvimento, testes, formação e produção. A aquisição dos servidores para estes ambientes estava prevista no concurso 8 (o substituto do concurso 7) o qual não estava adjudicado por falhas administrativas dos concorrentes.
 - criação de condições para implantação gradual a partir de 2005 do e-SISTAFE com execução por via directa em UGE nos Sectores, definido no Plano de Rollout de 2004 a 2008;
6. Em Julho de 2004 o Assessor Residente de FMI para DNPO iniciou suas actividades com papel principal de assessorar a DNPO na cobertura do orçamento, na coordenação da elaboração e execução do orçamento;
7. Na segunda quinzena de Julho realizou-se a Missão de Inspeção de FMI/FAD que contou com encontros separados com a UTRAFE, Tesouro, Orçamento, Contabilidade, Ministérios de Educação e Saúde e a Ministra do Plano e Finanças. O objectivo da missão era fazer uma avaliação estratégica e técnica do progresso da implantação do e-SISTAFE. A constatação foi de que o projecto é tecnicamente viável e o plano de implantação para 2004 no MPF é realístico contudo deveria haver mais mobilização dentro do MPF para que o plano seja concretizado;
8. Coordenação de vários Comités Executivos e/ ou Técnicos dos membros da Direcção Nacional do Tesouro, Direcção Nacional do Plano e Orçamento e a Direcção Nacional da Contabilidade Pública (TOC), na base semanal, para discussões e tomadas de decisões sobre implantação do e-SISTAFE em 2004. Neste processo também era em paralelo a monitorização, avaliação e desenho das acções de contingências aos potenciais riscos da implantação que iam sendo identificados. Assuntos fora do escopo da decisão dos comités eram trasladados, semanalmente, à decisão no Conselho Técnico da Sua Excelência a Ministra do Plano e Finanças. Como resultado desta análise de riscos foi desenhado e aprovado o plano alternativo da implantação do e-SISTAFE em 2004.
9. Coordenação funcional com os membros do TOC Central sobre a liderança da Direcção Nacional do Tesouro, para implantação do e-SISTAFE em 1 de Novembro de 2004. Estas actividades incluíam deslocação de técnicos para as províncias e várias sessões de trabalho do TOC para a preparação e análise das informações para o fecho da equação contabilística;

10. Desenvolvimento do e-SISTAFE para disponibilização da versão que entrou em produção em 1 de Novembro de 2004, permitindo a execução financeira por adiantamento de fundos. Em seguida foram realizados vários trabalhos de desenvolvimento da versão 6.3 que teve sua implantação em Janeiro de 2005 para habilitar a execução financeira através de adiantamento de fundos do Tesouro por operações de tesouraria no e-SISTAFE;
 - a. Desenvolvimento e implantação de várias requisições de melhorias e bugs identificados pelos técnicos do MPF e técnicos da produção;
11. Estabelecimento de uma estação tecnológica fora do recinto do Centro de Processamento de Dados (CPD), com capacidades tecnológicas de alojar a versão em produção do e-SISTAFE, para servir de um recurso de contingência, enquanto se prepara o ambiente final de contingência. Esta estação tem muitas limitações contudo, ela habilita a leitura dos dados de back-ups armazenados em CD's, no caso de qualquer desastre com o ambiente principal de produção;
12. Realização de duas sessões da publicação oficial da entrada do e-SISTAFE em produção, conforme ilustrado nas páginas 5 e 6. Primeira sessão da publicação destinada para dar conhecimento aos funcionários do Ministério do Plano e Finanças foi dirigida pela Sua Excelência o Vice-Ministro do Plano e Finanças. A segunda sessão com o público alvo os *stakeholders* externos e internos do SISTAFE, foi dirigida pela Sua Excelência a Ministra do Plano e Finanças. A Sua Excelência reconheceu e agradeceu o contínuo empenho e apoio de todos os parceiros do projecto e sublinhou o maior contributo que este projecto está trazendo na administração financeira do Estado Moçambicano;
13. Estabelecimento de uma equipe de apoio ao utilizador, directamente ligada à Divisão de Produção da UTRAFE, para atender e solucionar eventuais questões dos utilizadores. Uma das tarefas principais da equipe é de identificar possíveis necessidades de formação dos utilizadores, durante o período da estabilização;
14. Desenvolvimento e instalação da tecnologia de *Voice Over IP* (VoIP) para comunicação telefónica entre os utilizadores e a *Help Desk* da Divisão de Produção da UTRAFE. Até ao momento, os telefones foram instalados nas Direcções Nacionais de Tesouro, Orçamento e Contabilidade, a nível central. A instalação a nível provincial foi concluída embora o seu uso ainda não tenha iniciado;
15. Contratação de um Administrador de Base de Dados (DBA) sénior internacional para a Divisão de Produção da UTRAFE. Em paralelo, a UTRAFE está a coordenar a formação dos consultores nacionais em Administração de Base de Dados, dado que em Moçambique o número de DBA's Certificados pela ORACLE é extremamente limitado.
16. Organização e realização da Missão do Quality Assurance Group (QAG) III, a partir de 15 de Novembro de 2004, acompanhada pela Missão de Inspeção semestral do FAD/FMI assim como a Missão do Banco Mundial. A Missão realizou encontros com a Coordenação da UTRAFE, equipas técnicas da UTRAFE, TOC, Direcção Distrital de Educação e Saúde da Manhiça, MISAU e MINED. Objectivo principal do QAG III era avaliar o progresso feito com o *roll*

out de 2004 e avaliar as actividades planeadas para os anos seguintes. Maiores constatações do QAG III indicam que o *roll-out* actual é apreciável, especialmente, com a implantação em 1 de Novembro de 2004, contudo um plano detalhado de *roll-out* e um *master plan* da UTRAFE aprovado daria mais indicações. As constatações do QAG III no seu detalhe, constam no seu relatório, que poderá ser disponibilizado após a solicitação. Conforme solicitado pela UTRAFE o QAG elaborou Termos de Referência para a Auditoria de TI a qual foca na segurança e integridade de dados do e-SISTAFE.

17. Elaboração e conclusão de versões iniciais do Plano Director do SISTAFE, Plano de Implantação MINED e MPF e revisão do Orçamento da UTRAFE.
 - a. O Plano Director do SISTAFE tem como objectivo apresentar as linhas mestras da reforma da administração financeira do Estado estabelecendo as estratégias para se alcançar os objectivos estratégicos e específicos do SISTAFE definidos pelo Estado no âmbito da Lei do SISTAFE;
 - b. O Plano de Implantação MINED e MPF tem por finalidade apresentar as actividades a serem realizadas e, especificamente, as estratégias a serem consideradas para a implantação do e-SISTAFE no ano de 2005, no MPF e MINED. O detalhamento destas actividades será realizado em Comitês Técnicos Alargados da UTRAFE que incluirão Actores do MINED e MPF. As experiências adquiridas neste exercício irão ser utilizadas para o desenvolvimento de um Modelo Genérico do Plano de *Roll out*, propriamente dito, para os demais sectores.

18. Desenvolvimento da Proposta para aquisição do Edifício no âmbito do *Disaster Recovery Plan* (DRP). A proposta ilustra a necessidade da UTRAFE em adquirir um local para satisfazer as condições principais do DRP do e-SISTAFE. O plano do desenvolvimento e implantação do e-SISTAFE contempla a definição de um DRP cujo enfoque principal é o estabelecimento de um site redundante (*mirror site*) que servirá de contingência, cuja arquitectura e equipamento tecnológico são, funcionalmente, iguais aos do ambiente principal de produção. A existência dos dois locais irá permitir a sincronização dos dados em tempo real e garantirá a disponibilidade do e-SISTAFE dentro dos parâmetros do tempo de resposta definido pelo Governo Moçambicano permitindo o arranque do e-SISTAFE com qualquer um dos dois locais. A preparação de um edifício secundário estará em duas fases, nomeadamente:
 - a. Aluguel de um edifício, temporário, para se puder atender com as urgências do plano de implantação do e-SISTAFE em 2005.
 - b. Construção de um Data Centre de raiz, com padrões e especificações de aceitação internacional. O processo de construção terá 3 concursos, distintos:
 - Contractação de uma consultoria de Engenharia Civil a qual irá elaborar a planta do edifício e estimará o orçamento e o tempo necessário para construção;

- Contractação da empreitada de obras civis, através de cadernos de encargos preparados pela consultoria de Engenharia Civil, referida acima;
 - Contractação de uma consultoria de engenharia civil para fiscalização das obras de construção do DataCenter;
19. Preparação e execução do programa do curso interno de programação em Java a ser leccionado por consultores internacionais da UTRAFE, dentro do objectivo de transferências de conhecimentos dos técnicos internacionais. O curso é destinado para consultores nacionais da UTRAFE, actuais funcionários do Ministério do Plano e Finanças com experiência profissional ou académica em informática;

Procurement:

Várias actividades foram desenvolvidas no âmbito de procurement da UTRAFE, inclusive algumas sessões de trabalho com os membros do Steering Committee para dar continuidade ao processo da avaliação do desempenho do Agente de Procurement da UTRAFE. Em virtude de se melhorar as práticas de procurement da UTRAFE, foi decidido que:

- A UTRAFE deverá contractar um perito de *procurement* para analisar a capacidade actual de *procurement* da UTRAFE e listar recomendações para o melhoramento;
- Realização de auditorias independentes de procurement pelo menos anualmente;

Maiores actividades de *procurement* realizadas durante 2004 destacam-se:

20. Desenvolvimento e finalização do contracto para início de actividades do concurso No 9. O concurso No 9 compreende a reabilitação e expansão do espaço físico do CPD, fortificação do sistema de segurança de acesso para CPD e redundância do fornecimento de energia eléctrica;
21. Conclusão do processo administrativo do concurso No. 8. O concurso No. 8, inicialmente No. 7, cujo processo havia sido iniciado em 2003, contém equipamento informático para a fortificação do ambiente principal de produção, desenvolvimento, teste e formação. Na mesma perspectiva a lista do equipamento contempla o equipamento para o *Storage Área Network*, que suporta o *Disaster Recovery Plan*. Durante o último trimestre de 2004 a UTRAFE assim como os vencedores do concurso tiveram vários trabalhos de ajuste da proposta inicial do concurso para atender a realidade actual do projecto e mudanças tecnológicas. Estes ajustes eram necessários, pois, o concurso foi inicialmente desenhado a mais de um ano atrás. O processo de ajuste foi concluído a princípios de Dezembro de 2004. Até ao momento da finalização deste relatório estava-se concluindo a emissão da Carta de Crédito para o seguimento das actividades de concretização do concurso;
22. O processo de contratação do *International Sénior Project Manager Advisor*, inicialmente sugerido pelo QAG em Abril de 2004 iniciou no último trimestre

de 2004, com a conclusão dos Termos de Referência no 3º trimestre de 2004. O primeiro concurso, que previa o início das actividades do assessor em Março de 2005, foi cancelado por insuficiência de concorrentes. O segundo concurso, foi parado, pois, a FRANNAN não via cobertura no Manual de Procurement para contratação de pessoas individuais. Até o momento da conclusão deste relatório o processo estava parado;

23. Início, em finais de Novembro do processo de contractação de 13 consultores especialistas em Programação J2EE, Engenharia de Testes J2EE, Modelagem em UML. Os consultores estarão alocados para desenvolvimento, especificamente, da funcionalidade de execução financeira por via Directa; Até o momento da conclusão deste relatório os consultores estavam a desempenhar suas actividades na UTRAFE. A contratação deste pessoal surge no âmbito de contracto estabelecido com a CILIX para fornecimento de mão-de-obra especializada em Tecnologias de Informação.

Gestão dos Recursos Humanos do MPF

1. Realização do Curso de Formação Standard em sistemas operativos (RedHat Linux) para os funcionários do Órgão Central, Maputo e Províncias do Ministério do Plano e Finanças;
2. Início do Programa de Formação dos Funcionários em Fevereiro de 2004, ao nível central e provincial, para operar as transacções de execução das fases da despesa por adiantamento de fundos no e-SISTAFE:
 - a. No mês de Fevereiro totalizaram 368 treinados nas transacções de Abertura do Processo Administrativo, Cabimentação e Concessão de Adiantamento de Fundos;
 - b. Foram preparados oito formadores para apoiar a capacitação dos utilizadores do e-SISTAFE em todas as versões do e-SISTAFE;
 - c. Treinamento aos formadores do SISTAFE em Administração de Sistemas;
3. Organização e realização de cursos e seminários para formação dos digitadores a nível nacional e para preparação das DPPFs na redistribuição do Orçamento do Estado, para atender o plano inicial da implantação do e-SISTAFE em 1 de Outubro de 2004;
4. Realização de sessões de formação e seminários com pontos focais das Províncias, técnicos e gestores dos Departamentos de Contabilidade Pública, Tesouro e Plano & Orçamento a nível nacional para atender ao Plano Alternativo da Implantação do e-SISTAFE, com a seguinte cobertura temática:
 - Sensibilização do controlo da informação gerada e entrada no e-SISTAFE;
 - Sensibilização sobre a segurança no e-SISTAFE (perfis e senhas)
 - Gestão de mudanças; e
 - Cursos técnicos sobre o uso das funcionalidades do e-SISTAFE.
5. O curso de pós-graduação com a UEM em Engenharia de Software, Redes e Comunicações e Gestão de Sistemas Informáticos está em fases finais de preparação. O curso está sendo realizado no âmbito do Memorandum de Entendimento entre UTRAFE e UEM. O propósito do curso é de assegurar que

exista capacidade humana local com conhecimentos nas áreas acima referidas. Está concluído o trabalho de mobilar os laboratórios e o processo de aquisição do equipamento está em curso.

Gestão do Património do Estado

1. No âmbito do projecto da modernização do regime jurídico das aquisições públicas, foram recebidos comentários do 3º *draft* dos doadores, Banco Mundial e sector Privado Nacional o que resultou no 4º *draft* recentemente distribuído aos parceiros.
2. No âmbito de modernização do projecto do Património do Estado. Estão em curso encontros de trabalhos interministeriais, com vista a melhorar a documentação sobre cadastro e inventário do património do Estado, nomeadamente, instruções, classificador geral, fichas de levantamento prévio em particular sobre bens de uso específico, o que permitindo a elaboração do *draft* para o projecto do Diploma Ministerial e instruções sobre o Cadastro do e inventário tendo como anexo classificador geral e fichas de levantamento prévio. As próximas actividades neste âmbito incluem a discussão dos *drafts* seguindo o Modelo de Gestão da UTRAFE.

Tesouro, Orçamento e Contabilidade (TOC)

Em foco:

- Implantação da Fase I da e-CUTFísica em 1º de Janeiro de 2004;
- Digitação dos Actos e Factos da Gestão para carregamento no e-SISTAFE no momento da entrada em produção;
- Elaboração e publicação de instruções e procedimentos internos para a implantação do e-SISTAFE;
- **Implantação do e-SISTAFE em produção em 1º de Novembro de 2004;**
- Estabelecimento e operacionalização da equipe da administração da CUT;
- Limpeza e cadastro do domicílio bancário na CUTFísica;
- Recolha da receita - desenho e implementação da estratégia de rede de cobrança;
- Condução do estudo sobre a inclusão dos off-budgets

1. Início da execução do Orçamento de 2004 através da concessão de adiantamento de fundos aos DAFs obedecendo ao sistema actual. Isto é consequência da inviabilização, por falta de condições técnicas, da implementação no início de 2004 do Plano A, aprovado em finais de 2003, que previa que os adiantamentos de fundos seriam realizados pelo e-SISTAFE e, posteriormente, contabilizados no Sistema Actual.
2. Aplicação das mudanças nas especificações dos Casos de Uso e, consequentemente, no desenvolvimento do e-SISTAFE durante o primeiro semestre de 2004, devido ao facto de a execução do Orçamento ter iniciado no Sistema Actual, contrariamente ao que constava no Plano A. Simultaneamente, a aplicação destas mudanças deveria garantir que o e-SISTAFE funcione por meio de digitação a posterior dos actos e factos realizados pelo sistema actual e que o e-SISTAFE contemplasse o seguinte:
 - a. Concessão de adiantamento de fundos à Órgãos subordinados não detentores de tabelas de despesa;

- b. Necessidade de redistribuição nos primeiros meses do ano 2004;
 - c. Necessidade de actualização do cadastro da CUTFísica em cada Banco Comercial, para as contas abertas para o período;
3. Início da operação da CUTfísica, em Janeiro de 2004, com a entrada em produção da Fase 1 da e-CUTFísica, responsável pela validação da sua arquitetura.
- a. Aprovação e publicação no Diploma Ministerial 1/2004 do MPF a arquitetura da CUTfísica, as regras para movimentação das contas bancárias de tesouraria, de despesa e de receita, bem como os ficheiros e a operação diária a ser realizada pelos Bancos;
 - b. Comunicação aos Bancos as contas bancárias que deveriam integrar a CUTfísica;
 - c. Testes com dados reais das contas acima referidas, para validar a integração e analisar a aderência dos Bancos e do e-CUTFísica às Instruções publicadas no Diploma Ministerial 01/2004 do MPF, tendo sido progressivamente aumentando o volume das contas integradas no sistema CUTFísica em cada banco, culminando com a situação abaixo exposta:

Banco	Contas Bancárias Integradas na CUT pelos Bancos		
	<i>Janeiro 2004</i>	<i>Julho 2004</i>	<i>Dezembro 2004</i>
BM	595	762	863
BIM	1028	2455	2516
BAU	49	2377	2392
BSTM (SB)	16	14	15
Total	1688	5608	5786

- d. Durante o primeiro trimestre de 2004, na sequência da publicação da Circular nº 4/DNT/GAB de 11 de Março, foi solicitado às Direcções Provinciais e DAFs Centrais, relação das contas bancárias que beneficiaram de fundos do orçamento de 2004, independentemente do ano de abertura (vertente de caixa) para apuramento e posterior integração na CUTFísica, de forma a conseguir maior abrangência dos fundos orçamentais;
4. Aprovação, em julho de 2004, pela Ministra do Plano e Finanças do plano de implantação do e-SISTAFE em 2004. O plano contemplava a implantação do e-SISTAFE em 1º de Outubro de 2004 através da digitação de todos os actos e factos da gestão de Janeiro a Setembro de 2004.
5. Revisão, em Setembro de 2004, do plano de implantação aprovado em Julho de 2004 pela Ministra do Plano e Finanças. Em paralelo à revisão, foram analisados os potenciais riscos que poderiam por em causa a concretização dos objectivos nele traçado. Em consequência, foi desenhado o plano alternativo para a implantação do e-SISTAFE em 1º de Outubro de 2004, por via de incorporação de balancetes, reflectindo a execução orçamental e financeira de Janeiro a 30 de Outubro bem como a incorporação dos saldos de C.G.E de 2003. A validação

dos balancetes saldos seria através do fecho da equação contabilística, ilustrada abaixo.

6. Levantamento e análise de informações nas Áreas do TOC, ao nível central e provincial, necessários à carga dos balancetes no e-SISTAFE para o fecho da equação contabilística. O processo para o fecho da equação contabilística ficou atrasado.

Equação Contabilística:

$$\text{Saldo Inicial (Janeiro 2004) + Receitas 2004 – Despesas 2004 – OT} \\ = \text{Saldo na CUT (30/10/04)}$$

7. Elaboração e discussão das instruções e documentação integrante para a implantação do e-SISTAFE, por via do Plano Alternativo, junto à Coordenação Técnica da UTRAFE, das quais destacam-se:
 - a. Circular da implantação do plano alternativo do e-SISTAFE;
 - b. Diploma Ministerial da implantação da CUT e seus anexos;
 - c. Diploma Ministerial para definição das unidades funcionais do MPF e dos Classificadores Orçamentais e seus anexos; e
 - d. Instruções da Execução Orçamental.
8. Identificação e correcção dos problemas de interligação do sistema do Banco de Moçambique à versão 6.1 do e-SISTAFE, durante o decorrer dos testes desta versão, que contempla a recolha da receita e a emissão de transferências bancárias;
9. Identificação e correcção dos problemas relacionados com o cadastro bancário. Foram identificados e resolvidos vários casos de problemas com contas bancárias, em particular o caso de co-titulares/ assinantes das contas bancárias e onde um assinante/ co-titular assina em várias instituições;
10. Definição dos procedimentos legais e início das actividades da equipe de administração da CUT Física na DNT. Os objectivos da revisão dos procedimentos legais da CUT Física, dentre outros, contemplavam garantir a adesão dos Bancos à CUT Física com todos os domicílios bancários em uso pelo e-SISTAFE inseridos na arquitectura da CUT Física.
11. Realização de várias actividades visando a implantação do e-CUT Física no ambiente de produção, contabilizando as contas bancárias de Tesouraria. Continuação da limpeza e conciliação do cadastro do domicílio bancário para eliminar as inconsistências dos assinantes e co-titulares das contas bancárias
12. Recolha de Receita – Rede de cobrança. A implementação total da rede de cobrança contempla três fases:
 - a. Primeira fase inclui recolha e classificação de toda a receita já recolhida de Janeiro a Setembro de 2004, para atender a o Plano de Implantação do e-SISTAFE em 1º de Outubro de 2004. Para realização deste trabalho foram criados e mobilizados grupos de trabalho da DNIA e DGA que deslocaram a todas as repartições de finanças, a nível nacional, para a recolha da informação referente a receita já recolhida para a sua posterior classificação. O trabalho da recolha da informação para posterior

classificação foi realizado até meados de Setembro de 2004. Após a implantação a classificação da receita será feita em paralelo com a recolha da receita.

- b. A segunda fase consiste na introdução de algumas melhorias no sistema actual.
 - c. A terceira fase é a rede de cobrança propriamente dita.
13. Finalização dos testes da versão do e-SISTAFE com o Banco de Moçambique (BM), com a declaração do Director da Informática do BM comunicando que o resultado dos testes entre a interligação do e-SISTAFE e o sistema do BM são positivos e não colocam nenhum risco na implantação. Estes testes consistem em: Testes da Recolha da Receita utilizando o FTB gerado pelo FTB e Testes integrados de transferências bancárias entre o e-SISTAFE – Adfundos – RFTF;
 14. Início do uso do sistema do *real time transfer* (RTFT) para transmissão dos ficheiros de transferências bancárias (FTB) entre o BM e a DNT, com a aprovação pelo Conselho de Administração do BM e o aviso do Governador do BM comunicando o início do uso do RTFT no sistema bancário de Moçambique. Com o RTFT o FTB identifica as origens e destinos de todas as transferências, o que não era possível no sistema anterior.
 15. Análise e tomada da decisão final sobre o que seria a dotação actual e inicial do e-SISTAFE. Foi decidido que poderá se usar as projecções das rubricas dos últimos 3 meses do ano 2004, como dotação actual do e-SISTAFE. As projecções não iriam alterar os limites orçamentais. Todos os itens que não estivessem inscritos seriam regularizados através de Operações de Tesouraria;
 16. Implantação no dia 30 de Outubro de 2004 no Ambiente de Produção da versão 6.1.1 do e-SISTAFE (Módulo de Execução Orçamental com a realização de despesas por via de adiantamento de fundos), contemplando a execução financeira por via da CUT de todas as tesourarias centrais e provinciais. Contrariamente da planeada entrada em produção do e-SISTAFE em 1º de Outubro, registou-se a entrada oficial em produção do e-SISTAFE em 1º de Novembro de 2004. Esta implantação permitiu a execução financeira do OE através do e-SISTAFE com o Banco de Moçambique a recolher receita através da CUT da receita. Enquanto que todas as Direcções Provincias do Plano e Finanças assim como a Direcção Nacional do Tesouro são habilitadas a realizar pagamentos de despesas através de transferências bancárias contra a CUT.
 17. Realização de várias actividades com vista a estabilizar a execução financeira através do e-SISTAFE. Dados indicam que o nível da estabilização desde a sua entrada em produção até finais de Janeiro de 2005, nacionalmente, é muito satisfatório. O gráfico 1, indica o número de transações globais por mês. Enquanto que o gráfico 2, demonstra o resultado da implantação a nível nacional dando mais detalhe indicando o número de transações por DPPF e por mês.

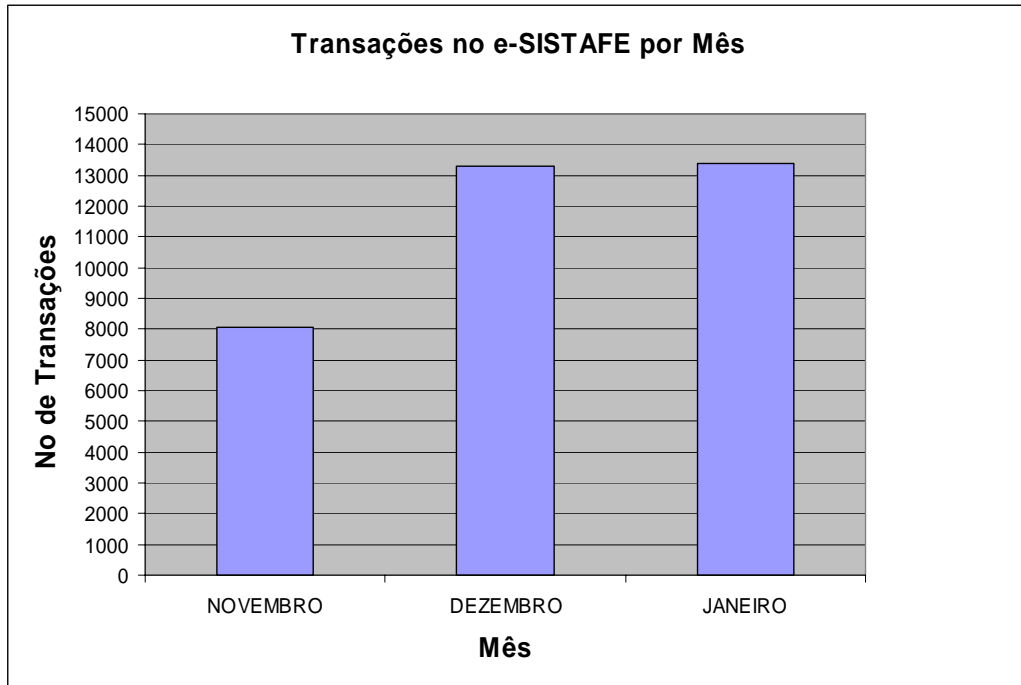


Figura 1. – Número de transações no e-SISTAFE por mês

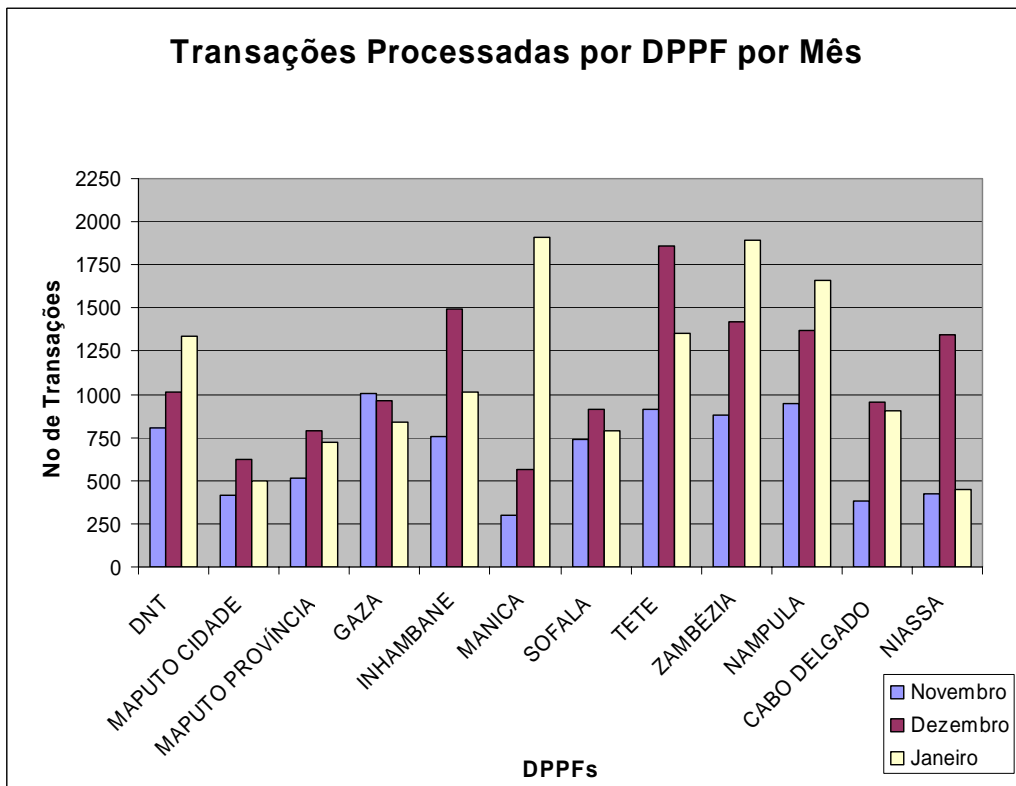


Figura 2 - Número de transações por DPPF por mês.

18. Conclusão da documentação necessária para a elaboração do OE para 2005 e desenvolvimento de critérios para a recondução do OE 2004 em 2005,

atendendo que o Orçamento de 2005, não estará aprovado até segundo trimestre de 2005, com a entrada do novo Governo;

19. Realização de um estudo para se determinar se é oportuno ou não a concepção da lei de planeamento, apontando assim dois posicionamentos: concepção de uma lei de planeamento e o aperfeiçoamento da legislação actual sem necessidade de se criar uma lei do planeamento;
20. Foi concluído durante o 4º trimestre o desenho do *layout* da proposta do OE 2005 do SISORC para a sua conversão e compatibilização no e-SISTAFE. Este trabalho tinha como fim a preparação das tabelas de despesas do e-SISTAFE para a publicação e execução no âmbito da lei Orçamental; e
21. No âmbito da abrangência das despesas do OE está sendo feito um estudo para definição dos procedimentos de inclusão dos “*off-budgets*” no Orçamento do Estado. Tendo sido definidos os seguintes procedimentos:
 - a. Que os doadores que canalizam os seus apoios directamente aos sectores deverão ser sensibilizados da necessidade desses apoios serem canalizados via Tesouro do Estado;
 - b. O melhoramento e enriquecimento das fichas de recolha de informação da preparação do OE contidas na metodologia (ao nível de capacitação de recursos e despesas)

Para a realização deste trabalho estão sendo envolvidos os parceiros internacionais que apoiam financeiramente o país. Actualmente, está sendo feito um estudo específico no sector da Saúde visando a análise dos “*off-budget*” e a sua viabilidade para a inclusão no OE. São destacáveis os seguintes tipos de *off-budgets*:

- a. Despesas de financiamento externo incluídas no OE mas que a sua execução financeira não transita pelo Tesouro Público;
- b. Despesas das instituições do Estado financiado pelos recursos externos inscritos no OE;
- c. Despesas das instituições do Estado realizadas pelas receitas próprias ou consignadas que não são inscritas no OE;

II. Actividades Planeadas para Este Período e não Realizadas

1. O processo de aquisição de hardware necessário para estabelecimento dos Ambientes de Tecnologia da Informação necessários ao Desenvolvimento, Testes, Formação e Produção dos Sistemas Informáticos do SISTAFE não foi finalizado durante o exercício de 2004.
 - a. O Concurso para aquisição deste hardware foi adjudicado e emitida a carta de credito. Até a altura de elaboração deste relatório o equipamento estava prestes para ser transportado à UTRAFE.

2. A reabilitação do edifício do CPD não foi concluído durante o ano de 2004. Contudo foi concluído o processo administrativo do concurso. As obras estão em progresso e prevê-se sua conclusão durante o mês de Maio de 2005.
3. A execução orçamental através do e-SISTAFE, no MPF e MINED em 2004, como estava prevista não iniciou durante o exercício de 2004 mas sim contou-se com a implantação da execução financeira;
4. O plano detalhado de Roll-out para todos os sectores não foi finalizado, conforme havia sido previsto. Devido a quantidade e diversidades de variáveis existentes em cada sector a UTRAFE optou por elaborar um plano de implementação para 2005 focando somente no MPF e MINED. Experiências adquiridas na implementação nestes Ministérios serão usadas para melhor desenhar um modelo genérico para toda a implantação sectorial;

III. Actividades Planeadas para o Próximo Período

Actividades previstas para o exercício de 2005, tanto no desenvolvimento do sistema, dentro da coordenação da UTRAFE assim como ao nível do TOC, estão volvidas em garantir que as 3 fases da implementação em 2005 sejam alcançadas, assim como mostra a *Fig. 3*:

1. **Fase I** – Implantação e estabilização da execução financeira do OE através do e-SISTAFE habilitando a reconciliação automática entre transacções contabilizadas no e-SISTAFE e transacções físicas na Conta Única do Tesouro no Banco de Moçambique;
 - a. Classificação a posterior da receita recolhida e transferida para Conta Única do Tesouro desde Janeiro a Maio de 2005 e subsequente classificação no momento da recolha.
2. **Fase II** – Implantação e estabilização da execução orçamental através do e-SISTAFE por via das UGE Especiais na DNCP e nas DPPFs. Com a implantação das UGE's especiais a execução orçamental não será directa contudo, permitirá adiantamento de fundos à todos os ministérios através do e-SISTAFE com a contabilização das despesas dos sectores através das UGE's Especiais do Ministério do Plano e Finanças sobre os limites orçamentais do OE 2005;
3. **Fase III** – Implementação da execução das fases da despesa por via directa do OE através do e-SISTAFE nas UGE do MPF e MINED;
4. Especificação da extensão do Modelo Conceptual do SISTAFE para atender aos demais Módulos do e-SISTAFE definidos no Regulamento do SISTAFE;
5. Realização da auditoria de TI focalizada na segurança e integridade dos dados das aplicações do e-SISTAFE;

6. Contratação de pessoal de diversos perfis para a fortificação da UTRAFE em preparação às actividades de ponto 1 a 4 deste capítulo incluindo a finalização do processo de contractação do *Senior Project Manager Advisor*;
7. Contratação de um *Sénior Change Management Advisor* para assessorar na definição de estratégias de gestão de mudanças na implementação do e-SISTAFE e estabelecimento de uma equipe para assessorar a implementação do e-SISTAFE;
8. Estabelecimento de um site redundante (Disaster Recovery Site) temporário e implantação dos serviços e equipamentos do concurso No.8. Em paralelo será o desenvolvimento dos concursos que irão definir o estabelecimento de um site redundante definitivo;
9. Reabilitação e expansão do espaço físico das instalações do CPD, incluindo também a fortificação do sistema de segurança para as instalações, em particular onde se encontra alojado o ambiente actual de produção; e
10. Actividades de formação e capacitação dos técnicos da UTRAFE no âmbito de garantia de sustentabilidade do projecto.

Actividades Planeadas para o Próximo Período

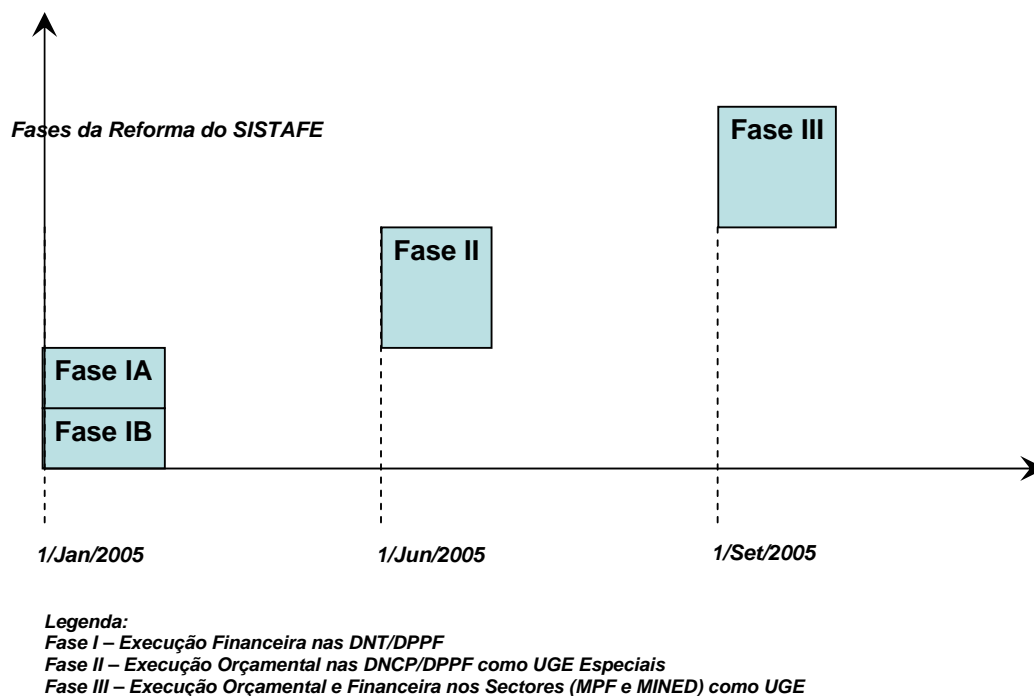


Fig. 3 – Ilustração gráfica das actividades para o ano de 2005

IV. Monitorio Financeira

(Valores em USD)						
	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	
Categorias do Orçamento	Custo do Projecto até a Fase Actual – 31/12/04 desde 2002	Custo Estimado para Completar o Projecto até 2008	Estimativa de Custo Total do Projecto	Orçamento Total para o Projecto	Variação	
			(A + B)		Valor (C-D)	Percentagem ((C/D)-1)*100
Comunicação e Engajamento do Utilizador	409,988.51	687,011.49	1,097,000.00	1,097,000.00	0	0
Implantação da Infra-estrutura, Operação de Sistemas e Redes e Desenvolvimento de Sistema	9,418,428.69	15,337,521.3	24,755,950.00	24,755,950.00	0	0
Legislação e Modelo Conceptual	802,346.90	1,792,653.10	2,595,000.00	2,595,000.00	0	0
Treino e Desenvolvimento de Capacidade	993,255.80	4,293,544.20	5,286,800.00	5,286,800.00	0	0
Gestão da Mudança e Desenvolvimento Institucional	252,024.00	797,976.00	1,020,000.00	1,020,000.00	0	0
Organização e Gestão da UTRAFE	1,837,142.03	1,606,857.97	3,444,000.00	3,444,000.00	0	0
Total	13,713,185.93	24,485,564.07	38,198,750.00	38,198,750.0	0	0

Vide em Anexo o Apêndice B – Detalhamento do Relatório Financeiro com base no Plano de Contas da UTRAFE.

- **Fundamentação das Variações**

Nenhuma.

- **Assuntos que Possam Alterar o Orçamento no Próximo Período**

Nenhum.

V. Assuntos que Necessitam Atenção ou Acção

1. Fortificação da gestão de TI para o desenvolvimento e produção dos sistemas informáticos e-SISTAFE e e-CUTFísica;
2. Preparação de recursos e capacidade interna da UTRAFE para assegurar que o tempo de resposta (*o down time*) requerido pelo estado moçambicano seja rigorosamente respeitado.
3. Falta de certificação do processo de desenvolvimento dos sistemas informáticos por entidades de reconhecimento internacional para aumentar a credibilidade dos aplicativos.
4. Fortificação da segurança física do edifício CPD e em particular o local do ambiente de produção;
5. Melhorar a qualidade de serviços fornecido pelo Agente de *Procurement*, para reflectir a dimensão e exigências de um projecto desta natureza;
6. Estimular os utilizadores a proporem melhorias ao sistema para que o sistema esteja confortável do ponto de vista do utilizador.
7. Impacto da separação do Ministério do Plano e Finanças na implementação do e-SISTAFE;

VI. Gestão e Minimização de Riscos

Um trabalho formal de identificação, análise e desenvolvimento de procedimentos de mitigação de riscos está sendo implementado na UTRAFE. Abaixo consta uma relação dos potenciais riscos identificados. No entanto, a UTRAFE está tomando medidas que visam a redução e/ ou eliminação da possibilidade de ocorrência destes riscos.

1. Adequação da capacidade e quantidade técnica da UTRAFE para atender o plano de rollout do e-SISTAFE;
 - a. Estão sendo contratados consultores para a área de gestão financeira e contabilidade pública, assim como técnicos de informática nacionais e internacionais para este fim.
2. Articulação e comunicação entre os planos de trabalho das componentes do projecto e o plano de trabalho da UTRAFE;
 - a. A UTRAFE está elaborando seus planos de trabalho em coordenação com o Comité Técnico/ Executivo, o qual é composto por representantes de todas as componentes.
3. Aprovação do Orçamento do Estado em tempo necessário para as actividades necessárias de acordo com os objectivos da implantação do e-SISTAFE.
4. Dependência de um número limitado de técnicos no desenvolvimento do projecto SISTAFE;

- a. O plano de formação da UTRAFE tem em vista a capacitação dos técnicos nacionais, em cursos técnicos de desenvolvimento, administração de sistemas informáticos e em cursos de tecnologia de comunicação.
 - b. Em paralelo a este programa é o desenvolvimento do Curso de Pós-Graduação pela Universidade Eduardo Mondlane, em Engenharia de Software, Gestão de Sistemas Informáticos e Redes de Comunicação;
 - c. Em outra perspectiva está sendo desenvolvido um plano para a revisão de currículos de licenciatura em gestão financeira e contabilidade pública de modo a compatibilizar com o regulamento do SISTAFE.
5. Possibilidade de falha na *site* principal, como resultado de fenómenos naturais assim como técnicos ou humanos, poderá pôr o sistema indisponível para os utilizadores e perda de controlo da gestão financeira de todo o Ministério do Plano e Finanças.
- a. A UTRAFE está no processo de obtenção do sítio e desenvolvendo um *Disaster Recovery Plan* global. Temporariamente foi estabelecido uma estação tecnológica fora do recinto do Centro de Processamento de Dados, com capacidades tecnológicas de alojar a versão em produção do e-SISTAFE, para servir de um recurso de contingência.
6. Insuficiência de recursos humanos em algumas áreas ou componentes do projecto para o desenvolvimento dos subprojectos que compõem o SISTAFE;
- a. A UTRAFE está neste momento no processo de contratação de consultores internacionais para assessorarem as componentes de Contabilidade Pública, Tesouro e Recurso Humanos.
7. Possibilidade de atrasos sucessivos na aquisição de equipamentos ou serviços por causa do processo de *procurement*;
- a. A prevista avaliação do processo de *procurement*, por um perito de *procurement* irá identificar áreas de atenção para possíveis melhorias;

VII. Quality Assurance

Foram desenvolvidas acções correctivas contra as recomendações constantes no último relatório do QAG III e as mesmas estão sendo implementadas. A matriz de controlo destas acções correctivas consta no Apêndice C deste relatório.

VIII. Auditorias Independentes

As recomendações dos Auditores de *Procurement* e Financeiro foram consideradas e Acções Correctivas estão sendo desenvolvidas e na sua maioria já estão fechadas. Já foi adjudicada a empresa para executar a auditoria financeira para as contas de 2004.

IX. Lista de Anexos e Apêndices:

1. Apêndice A – Funcionalidades das Versões do e-SISTAFE;
2. Apêndice B – Relatório Financeiro com base no Plano de Contas da UTRAFE;
3. Apêndice C – Acções Correctivas das Recomendações do QAG;

Apêndice A - Funcionalidades do e-SISTAFE

Principais Funcionalidades do e-SISTAFE *	Meta	Estado
Execução das fases da despesa por via de adiantamento de fundos para suporte à digitação	2004	Desenvolvido
Execução das fases da despesa por via de adiantamento de fundos com a CUT - execução financeira	1/11/2004	Implementado
Execução orçamental por via de UGE's Especiais	1/06/2005	Em desenvolvimento
Execução orçamental das fases da despesa por via directa	1/09/2005	

* Funcionalidades do e-SISTAFE para 2005 estão diagramaticamente representados na Fig.3

Relatório Financeiro

Ministério das Finanças

UTRAFE: Unidade Técnica da Reforma da Administração Financeira do Estado

Período: Janeiro a Dezembro de 2004

Fonte do Financiamento: Fundo Comum/Diversos doadores

Moeda: USD

TABELA (Em USD)

Descrição	LO	Despesa do Último Trimestre	Orçamento Annual	Despesas Totais de 2004	Saldo Disponível
Saldo Inicial:		3,457,028.70			
Adiantamento recebido:		6,560,434.37			
Fundos disponíveis:		10,017,463.07			
COMUNICAÇÕES	10	9,746.93		34,422.51	
Capacitação	10.02.00	7,307.95	187,500.00	19,848.51	167,651.49
Viagens	10.02.07	2,438.98	37,500.00	14,574.00	22,926.00
IMPLANTAÇÃO DA INFRA E SISTEMAS DE INFORMÁTICOS		1,674,203.34		4,118,660.27	
INFRAESTRUTURA	21			1,039,219.95	
Consultores Nacionais	21.01.02	76,522.00	266,000.00	203,276.12	62,723.88
Equipamento de suporte - Equip Leasing	21.04.05	0.00	140,000.00	111,118.17	28,881.83
Equipamento de suporte - Concurso 8	21.05.05	0.00	250,000.00	917.22	249,082.78
Equipamento de suporte Redes e Telecom	21.06.05	64,639.85	280,000.00	251,349.76	28,650.24
Equipamento - Implantação DAF	21.07.01.4	0.00	69,000.00	39,071.14	29,928.86
Equipamento de suporte- Implantação DAF	21.07.01.5	24,927.26	480,000.00	355,781.79	124,218.21
Obras - Implantação DAF	21.07.01.6	0.00	125,056.00	19,276.82	105,779.18
Viagens - Implantação DAF	21.07.01.7	15,409.38	53,656.00	32,442.73	21,213.27
Equipamento - Gestão de Stock	21.08.04	0.00	20,000.00	5,662.66	14,337.34
Equipamento de suporte - Gerador CPD	21.09.05	11,555.29	50,000.00	11,555.29	38,444.71
Formação - Segurança	21.11.03	1,944.97	20,000.00	8,768.25	11,231.75
PRODUÇÃO	22			1,663,360.77	
Consultores Internacionais	22.01.01	166,495.94	635,000.00	633,174.08	1,825.92
Consultores Nacionais	22.01.02	72,156.91	252,000.00	250,631.75	1,368.25
Equipamento de suporte - Licença ORACLE	22.03.05	779,554.94	786,000.00	779,554.94	6,445.06
DESENVOLVIMENTO	23			1,416,079.55	
Consultores Internacionais	23.01.01	375,332.03	1,149,100.00	1,104,732.31	44,367.69
Consultores Nacionais	23.01.02	85,664.77	316,000.00	311,347.24	4,652.76
LEGISLAÇÃO	30	60,474.43		188,721.70	
Capacitação -IGF	30.03.00	3,828.68	40,000.00	28,665.42	11,334.58
Equipamento - IGF	30.03.04	1,165.29	20,000.00	2,659.01	17,340.99
Equipamento de suporte -IGF	30.03.05	266.13	50,000.00	629.34	49,370.66
Viagens - IGF	30.03.07	2,922.26	100,000.00	21,615.66	78,384.34
Equipamento de Suporte - DNCP	30.04.05	17,021.32	50,000.00	35,125.80	14,874.20
Equipamento - DNT	30.05.04	11,915.76	90,000.00	75,807.04	14,192.96
Equipamento de Suporte - DNT	30.05.05	4,001.73	12,764.55	4,866.17	7,898.38
Consultores internacionais - DNPO	30.06.01	19,353.26	20,000.00	19,353.26	646.74
TREINO E DESENV.TO CAP.	40	196,928.32		618,585.70	
Consultores nacionais	40.01.02	100,347.27	275,000.00	250,176.74	24,823.26
Equipamento de suporte - operacionais	40.02.05	-	25,000.00	2,550.35	22,449.65
Consultores nacionais - UEM	40.03.02	28,832.41	100,000.00	28,832.41	71,167.59
Equipamento de suporte - UEM	40.03.05	2,968.09	100,000.00	27,458.43	72,541.57
Obras - UEM	40.03.06	5,540.13	100,000.00	5,540.13	94,459.87

Formação	40.05.03	59,240.42	496,500.00	300,429.37	196,070.63
Equipamento de suporte	40.06.05	0.00	10,000.00	3,598.27	6,401.73
GESTÃO LEV.TO PERFIL	50	0.00		8,333.39	
Consultores nacionais	50.01.02	-	60,000.00	8,333.39	51,666.61
ORG. E GESTÃO UTRAFE	60	319,338.59		853,851.29	
Consultores internacionais	60.01.01	37,141.96	50,000.00	37,141.96	12,858.04
consultores nacionais	60.01.02	61,501.05	480,000.00	189,480.07	290,519.93
Nacionais (Agente de procurement)	60.02.02	87,294.55	300,000.00	300,063.55	-63.55
formação	60.02.03	0.00	30,000.00	267.82	29,732.18
Equipamento	60.02.04	49,309.48	60,000.00	54,996.11	5,003.89
Equipamento de suporte	60.02.05	84,091.55	300,000.00	271,270.50	28,729.50
Viagens	60.02.07	-	20,000.00	631.28	19,368.72
IMPOSTO E TAXAS	61			1,243.74	
	61.01.08	-	104,000.00	1,243.74	102,756.26
Total		4,511,636.29	8,010,076.55	5,823,818.60	2,186,257.95
Saldo Final		5,505,826.78			
Varição Cambial					-1,960.89
Saldo em 31/12/04		5,503,865.89			

O Coordenador da UTRAFE

Data: 31/12/04

Apêndice C - Acções Correctivas das Recs do QAG III

QAG recommendation (Recomendação do QAG)	Corrective Action Taken (Acção Correctiva)	Status (E)
Communications with SC (Comunicação com o Steering Committee)		
- Updated user friendly overview of SISTAFE (Uma visão geral mais compreensível e actualizada do SISTAFE)	A UTRAFE tem uma equipe a desenvolver um "White Paper" acerca do SISTAFE que dará uma visão conceptual assim como técnica.	Em curso
High level roll-out plan (Plano de rollout de nível superior)	Um modelo genérico de rollout será desenvolvido baseado nas experiências adquiridas na implementação do e-SISTAFE no MPF e MINED	Por Iniciar
- Clear vision and roadmap - internally and externally (Visão clara e um guia da reforma - internamente e externamente)	Foi elaborado o Plano Director do SISTAFE e plano de implementação do e-SISTAFE no MPF e MINED	Em curso
- Communication (Comunicação)	A disponibilização de relatórios periódicos, realização de encontros do Steering Committee e discussões bilaterais com vários doadores irão certamente melhorar a comunicação acerca do desenvolvimento do projecto.	Em curso
UTRAFE Management (Gestão da UTRAFE)		
- Need for increased precision in plans and task allocation (Necessidade de aumentar a precisão nos planos e alocação das tarefas)	Desenvolvimento e implementação de um Plano de Acção e Monitorio detalhado.	Em curso
- Plan for introduction of programmatic classifier (Plano para introdução de classificadores de progama)	O primeiro piloto de classificador por programa está previsto a ser implementado no OE 2007.	Por Iniciar
- Implementation consultant to support roll-out (Consultor de implementação para suportar o roll-out)	UTRAFE está trabalhando com a UTRESP para afectação de um Assessor Sénior de Gestão de Mudanças dedicado ao projecto SISTAFE que irá assessorar a equipe de implementação do SISTAFE.	Em curso

Apêndice C - Acções Correctivas das Recs do QAG III

- Need for change management plan (Necessidade de um plano de gestão de mudanças)	UTRAFE está trabalhando com a UTRESP para afectação de um Assessor Sénior de Gestão de Mudanças dedicado ao projecto SISTAFE.	Em curso
- Risk assesment/management and contingency plans (Gestão de riscos e plano de contingências)	O framework de gestão de riscos foi desenhado e está sendo implementado na UTRAFE	Em curso
- Progress report including and Budget/ Roll-out (Relatórios de progresso e orçamento & roll-out)	Foi acordado um modelo dos relatórios periódicos e para prestação de contas financeiras.	Em curso
- Staff burn out (Sobrecarga dos recursos humanos)	Elaboração da proposta da formalização e fortificação da gestão e desenvolvimento dos recursos humanos.	Em curso
- Strenghtening of capacity in CPD and MF - strategic definition	Desenvolvimento da estratégia de Gestão do CPD.	Em curso
- Management decision about capacitation (Decisão da gestão sobre capacitação)	Elaboração da proposta da formalização e fortificação da gestão e desenvolvimento dos recursos humanos.	Em curso
- CPD organization (Organização do CPD)	Desenvolvimento da estratégia de Gestão do CPD.	Em curso
- Development team not scalable (A equipe de desenvolvimento tem insuficiência de pessoal)	Contratação de 13 consultores internacionais para a Divisão de Desenvolvimento da UTRAFE.	Fechado
- Operations team needs more structured and documented methods (A equipe de operação/ produção precisa de métodos e	Elaboração da proposta da formalização e fortificação da gestão e desenvolvimento dos recursos humanos.	Em curso
- Infrastructure team needs training (A equipe de infraestrutura precisa de formação)	Elaboração da proposta da formalização e fortificação da gestão e desenvolvimento dos recursos humanos.	Em curso
- Need for better understanding number of users, sites and transactions (Necessidade de melhor compressão de números de utilizadores, sites, transacções)	Um levantamento mais abrangente está sendo feito para implantação das UGE´s Especiais e para fins de capacitação	Em curso
- Use of call-off contracts for further procurement of hardware (Uso de call-offs contractos para o procurement de materiais)	O Agente de procurement está analisando flexibilidade do manual de procurement no uso dos call-offs	Por Iniciar
IT Audit		

Apêndice C - Acções Correctivas das Recs do QAG III

(Auditoria de TI)	Revisão da proposta dos termos de referência propostos pelo QAG, identificação de possíveis auditores internacionais	em curso
Other systems to be brought under UTRAFE (Outros sistemas que são enquadrados na gestão da UTRAFE)	As respectivas Direcções Nacionais estão preparando um plano de acção visando o detalhamento do Modelo Conceptual dos outros sistemas	em curso