



REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE

MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

UNIDADE TÉCNICA DE REFORMA DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DO ESTADO

UTRAFE

**RELATÓRIO DA II FASE DE IMPLEMENTAÇÃO DA REFORMA DO SISTAFE
(2006 – 2009)**

MAPUTO, FEVEREIRO DE 2010

Controlo da Revisão do Relatório

Versão	Descrição da Versão	Data de Revisão	Autor
Versão 1	Conclusão da Elaboração inicial		Muntaz Adam
Versão 1.1	Correcção e Edição		Muntaz Adam/Jacinto Muchine /Isaltina Lucas
Versão 1.2	Inclusão do Relatório Financeiro		Manuel Artiel/ Muntaz Adam
Versão 1.3	Revisão Final		Isaltina Lucas /Carlos Jessen

Lista de Distribuição do Relatório:

Distribuído à:	Data
Sua Excelência o Ministro das Finanças	
Sua Excelência Vice-Ministro das Finanças	
Exmo. Senhor Secretário Permanente do Ministério das Finanças	
Directores Nacionais e Directores Nacionais Adjuntos do Ministério das Finanças	
Membros do Partnership Committee	
Director da UTRESP	
Coordenador Geral da UTRAFE	
Coordenadores Gerais Adjuntos da UTRAFE	
Área de Administração e Finanças da UTRAFE	
Área de Segurança e Infra-estruturas da UTRAFE	
Área de Projectos e Desenvolvimento da UTRAFE	
Área do Centro de Dados da UTRAFE	
Área de Apoio Funcional da UTRAFE	
Área de Controlo Interno da UTRAFE	
Área Comercial e Marketing da UTRAFE	

ÍNDICE

ACRÓNOMOS	5
CONTEXTUALIZAÇÃO	8
SUMÁRIO EXECUTIVO	9
1 ACTIVIDADES PLANEADAS E REALIZADAS	11
1.1 . IMPLEMENTAÇÃO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTAL NO E-SISTAFE (OUTPUT 1)	11
1.1.1. <i>Uso da via directa pelas UGEs Sectoriais</i>	12
1.1.2. <i>Implementação do e-SISTAFE nos Distritos</i>	16
1.1.3. <i>Implantação do e-SISTAFE nas Instituições Autónomas</i>	17
1.2. ON CUT/OFF CUT	17
1.3. CUT MOEDA EXTERNA	18
1.4. IMPLEMENTAÇÃO DO CLASSIFICADOR SECCIONAL.	19
1.5. ENCERRAMENTO DO EXERCÍCIO	20
1.6. DESCENTRALIZAÇÃO DO PAPEL DO ADMINISTRADOR DE SEGURANÇA	20
1.7. PAGAMENTO DE SALÁRIOS E PENSÕES (OUTPUT 2)	21
1.7.1. <i>Pagamento de Salários</i>	21
1.7.2. <i>Pagamento de Pensões (CAP)</i>	22
1.8. MÓDULO DE ELABORAÇÃO ORÇAMENTAL (MEO)	23
1.9. CONTÍNUA OPERAÇÃO E MANUTENÇÃO DO CENTRO DE DADOS (OUTPUT 8)	23
1.10. AUDITORIAS PELO TRIBUNAL ADMINISTRATIVO E INSPECÇÃO GERAL DE FINANÇAS	24
1.11. GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DA UTRAFE (OUTPUT 10)	25
1.11.1. <i>Elaboração do Plano de Acção e Orçamento (PAO) do SISTAFE para 2010 – 2012</i>	25
1.11.2. <i>Elaboração do Documento de Visão Estratégica das Finanças Públicas</i>	26
1.12. AUDITORIAS	26
1.12.1. <i>Auditoria Financeira de 2006</i>	26
1.12.2. <i>Auditoria Financeira de 2007</i>	27
1.12.3. <i>Auditoria Financeira de 2008</i>	27
1.12.4. <i>Auditoria de Procurement</i>	27
1.13. ESTRATÉGIA DO CPD	28
1.14. INTEGRIDADE E SEGURANÇA DOS DADOS	29
1.15. REDE DE COBRANÇA (OUTPUT 4)	29
1.16. GESTÃO DO PATRIMÓNIO (Output 3)	30
2 ACTIVIDADES PREVISTAS E NÃO REALIZADAS DURANTE A II FASE DA REFORMA	30
3 OUTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS	31
3.1 ATENDIMENTO ÀS NECESSIDADES DOS SECTORES	31
3.2 ORGANIZAÇÃO INTERNA DA UTRAFE	31
3.3 MUNICÍPIOS	31
4 PERSPECTIVAS DE ACTIVIDADES A REALIZAR EM 2010	32
5 PRINCIPAIS DESAFIOS E CONSTRANGIMENTOS DA II FASE DA REFORMA DO SISTAFE	33

6	APÊNDICE -RELATÓRIO DE EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA UTRAFE 2006-2009	34
7	ANEXOS	36
	ANEXO 1. RESUMO DOS PRINCIPAIS MARCOS DA II FASE DA REFORMA DO SISTAFE	39
	ANEXO 2. PONTO DE SITUAÇÃO DAS FUNCIONALIDADES NUCLEARES DO E-SISTAFE PARA 2010	42
	ANEXO3. QUADRO LÓGICO REVISTO DA FASE II DA REFORMA DO SISTAFE	45
	ANEXO 4. RELATÓRIO DE EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA UTRAFE REFERENTE AO ANO 2009	50

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: EXECUÇÃO TOTAL POR VD SOBRE DESPESA TOTAL REALIZADA DE 2007 A 2009	11
GRÁFICO 2: DEMONSTRATIVO DO AUMENTO DA EXECUÇÃO POR VD NAS UGES EM RELAÇÃO AO ADF	12
GRÁFICO 3 EXECUÇÃO POR VD DA CATEGORIA DE DESPESA /TOTAL DA DESPESA DA CATEGORIA – 2007 A 2009	12
GRÁFICO 4: SALDOS DA CUT DE 2006 A 2009	14
GRÁFICO 5: NÚMERO DE CONTAS BANCÁRIAS NO SISTEMA FINANCEIRO DE 2007 A 2009	14
GRÁFICO 6: NÚMERO DE OPS PROCESSADAS DE 2006 A 2009 EM RELAÇÃO AO TOTAL DE OPS EMITIDAS	15
GRÁFICO 7: MÉDIA DIÁRIA DAS TRANSACÇÕES PROCESSADAS NO E-SISTAFE POR ANO, DE 2007 A 2009	15
GRÁFICO 8: NÚMERO DE PAS DE VD E DE AFU DE 2007 A 2009	16
GRÁFICO 9: ANÁLISE COMPARATIVA DO IMPACTO DA INTRODUÇÃO DE MAIS FUNDOS NA CUT DE 2008 A 2009	18
GRÁFICO 10 ORÇAMENTO, DESEMBOLSO E EXECUÇÃO DE 2009	57

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1 DESEMBOLSO DES 2006 (2º SEMESTRE) A 2009	36
TABELA 2 EXECUÇÃO DE 2006 (2º SEMESTRE) A 2009	37
TABELA 3 CASH FLOW DE 2006 (2º SEMESTRE) A 2009	38
TABELA 4. ORÇAMENTO INICIAL APROVADO, PARA AS DESPESAS DOS BUSINESS CASES E EXTRA-PROJECTOS (IGF E DPPF'S)	51
TABELA 5. DOTAÇÕES TRANSFERIDAS ÀS DPPFS	51
TABELA 6. DESEMBOLSOS REALIZADOS EM 2009	52
TABELA 7. EXECUÇÃO DE 2009	53
TABELA 8. MEX	54
TABELA 9. SALÁRIOS E PENSÕES (CAF/CAP)	54
TABELA 10. PATRIMÓNIO	54
TABELA 11. REDE DE COBRANÇA	55
TABELA 12. CPD	55
TABELA 13. MEO	56
TABELA 14. UTRAFE	56
TABELA 15. EXECUÇÃO POR CATEGORIAS EM 2009	56
TABELA 16. MOAF DE 2009	58
TABELA 17. FLUXO DE CAIXA	59

Controlo da Revisão do Relatório

Versão	Descrição da Versão	Data de Revisão	Autor
Versão 1	Conclusão da Elaboração inicial	10/02/10	Muntaz Adam
Versão 1.1	Correcção e Edição	15/02/10	Jacinto Muchine / Muntaz Adam
Versão 1.2	Inclusão do Relatório Financeiro	18/02/2010	Manuel Artiel/ Muntaz Adam/Jacinto Muchine
Versão 1.3	Revisão Final	19/03/2010	Muntaz Adam/Isaltina Lucas/Carlos Jessen

Lista de Distribuição do Relatório:

Distribuído à:	Data
Sua Excelência o Ministro das Finanças	
Sua Excelência o Vice-Ministro das Finanças	
Exmo Senhor Secretário Permanente do Ministério das Finanças	
Exmo Senhor Presidente da Autoridade Tributária	
Directores Nacionais e Directores Nacionais Adjuntos do Ministério das Finanças	
Membros do Partnership Committee	
Director da UTRESP	
Coordenador Geral da UTRAFE	
Coordenador Geral Adjunto da UTRAFE	
Gestor do Projecto da UTRAFE	
Área de Administração e Finanças da UTRAFE	
Área de Segurança e Infra-estruturas da UTRAFE	
Área de Projectos e Desenvolvimento da UTRAFE	
Área do Centro de Dados da UTRAFE	
Área de Apoio Funcional da UTRAFE	
Área de Controlo Interno da UTRAFE	

ACRÓNOMOS

APB	Action Plan and Budget (Plano de Acção e Orçamento - PAO)
AFU	Adiantamento de Fundos
AT	Autoridade Tributária
BM	Banco de Moçambique
CAF	Cadastro dos Funcionários e Agentes do Estado
CAP	Cadastro dos Pensionistas e Rendistas do Estado
CD	Centro de Dados
CFMP	Cenário Fiscal de Médio Prazo
CGE	Conta Geral do Estado
CIRESP	Comissão Interministerial para Reforma do Sector Público
CPD	Centro de Processamento de Dados
CUT ME	Conta Única do Tesouro em Moeda Externa
CUT	Conta Única do Tesouro
DAS	Departamento de Apoio ao SISTAFE
DNCP	Direcção Nacional da Contabilidade Pública
DNO	Direcção Nacional do Orçamento
DNT	Direcção Nacional do Tesouro
DPPFs	Direcção Provincial do Plano e Finanças
e - SISTAFE	Sistema de Administração Financeira do Estado (sistema electrónico)
e- TRIBUTAÇÃO	Rede de Arrecadação de Receitas
IAs	Instituições Autónomas
IGF	Inspecção Geral de Finanças
IMF/FMI	Fundo Monetário Internacional
INE	Instituto Nacional de Estatística
IRPS	Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares
MEO	Módulo de Elaboração do Orçamento
MEX	Módulo de Execução Orçamental
MF	Ministério das Finanças
MFP	Ministério da Função Pública
MINAG	Ministério da Agricultura
MINED	Ministério da Educação

MOPH Ministério das Obras Públicas e Habitação
NUIT Número Único de Identificação Tributária
OE Orçamento do Estado
PARPA Plano de Acção para Redução da Pobreza Absoluta
PBCP Plano Básico de Contabilidade Pública
PC Comité de Parceria
PES Plano Económico Social
PQG Plano Quinquenal do Governo
QAG Grupo de Garantia de Qualidade do SISTAFE (Quality Assurance Group)
SISTAFE Sistema de Administração Financeira do Estado (Lei)
SISTAFE Sistema de Administração Financeira do Estado
STAE Secretariado Técnico da Administração Eleitoral
TOC Tesouro, Orçamento, Contabilidade
UGE Unidade Gestora Executora
UTRAFE Unidade Técnica para a Reforma Financeira do Estado
UTRESP Unidade Técnica da Reforma do Sector Público

CONTEXTUALIZAÇÃO

Em 2001 o Governo iniciou a implementação de uma estratégia abrangente de reforma do sector público, a qual integra o programa de modernização da administração financeira do Estado. Neste contexto, o Ministério de Finanças (MF) criou em 2002 a Unidade Técnica de Reforma da Administração Financeira do Estado (UTRAFE) um órgão sob sua tutela, com o objectivo de conceber, desenvolver e monitorar a implementação do Sistema da Administração Financeira do Estado (SISTAFE).

Assim, desde 2002, A UTRAFE está a levar a cabo essa reforma, em coordenação com as diversas unidades orgânicas do Ministério das Finanças, tendo concebido, desenhado, construído e já implementado, vários componentes do e-SISTAFE, que se constituiu no novo sistema, totalmente integrado, de gestão financeira do Estado.

A Conclusão do diagnóstico do sistema vigente na época culminou com a aprovação da Lei 9/2002 de 12 de Fevereiro e com o desenho e aprovação do Modelo Conceptual do SISTAFE em 2003. Nesta altura, houve necessidade de se rever o quadro legal em função do novo Modelo Conceptual, resultando na aprovação de instrumentos legais que constituíram os alicerces para o desenho e implementação do SISTAFE, nomeadamente: Decreto número 23/2004 de 20 de Agosto que aprova o regulamento do SISTAFE e a estrutura do Plano Básico da Contabilidade Pública (PBCP) e o Diploma Ministerial nº1/2004 de 07 de Janeiro que aprova o regulamento da Conta Única do Tesouro (CUT).

A reforma do SISTAFE tem sido implementada com ajuda bem coordenada dos parceiros de cooperação e de um forte compromisso do Governo. Neste sentido, a segunda fase do programa iniciou em meados de 2006, com a assinatura de um novo Memorando de Entendimento entre os Parceiros Internacionais e o Governo de Moçambique, no qual se baseia o Plano de Acção e Orçamento da UTRAFE para o período 2006 a 2009.

Entre 2006 e 2009, registaram-se resultados tangíveis no âmbito da implementação do SISTAFE pois durante este período observou-se uma viragem marcante no processo de reforma iniciado em 2002, resultante da efectiva implementação dos subsistemas do SISTAFE e actividades posteriores para consolidação dos mesmos.

SUMÁRIO EXECUTIVO

A fase II da reforma do SISTAFE (200-2009) revelou-se crucial para a continuidade da reforma, uma vez que se centrou na consolidação das funcionalidades nucleares do SISTAFE, nomeadamente, Tesouro, Orçamento e Contabilidade (TOC). Neste sentido, os resultados preliminares da execução do Orçamento do Estado passaram a apresentar melhorias contínuas especialmente ao nível da disponibilidade dos dados de execução.

Em 2006 a estratégia de implementação ora iniciada, levou a introdução da funcionalidade do e-SISTAFE que permitiu a contabilização e pagamento da despesa de bens, serviços e investimento por meio de transferência bancária da CUT para conta do fornecedor do Estado (vulgarmente conhecida como via directa). Em 2007, a utilização desta funcionalidade tornou-se obrigatória e o e-SISTAFE foi disponibilizado aos sectores, de uma forma gradual. Como consequência desta disponibilização, até finais de 2009, a elaboração e execução do orçamento por via directa no e-SISTAFE passou a abranger todos os Ministérios e órgãos do Estado até ao nível das Direcções Provinciais, 50 administrações distritais e 29 Instituições Autónomas, totalizando 337 Unidades Gestoras Executoras (UGEs) em todo o país, ficando por descentralizar 489 Instituições Autónomas, correspondentes a 15,018 biliões de meticais, cerca de 15 % do Orçamento do Estado (OE) do ano de 2009.

Conforme previsto na lei do SISTAFE foram também realizadas várias actividades com vista a desenvolver o módulo do e-SISTAFE para elaboração orçamental (MEO) o qual entrou em funcionamento em Julho de 2006. No Orçamento do Estado (OE) 2008 foi, pela primeira vez, introduzido o classificador programático em 3 Ministérios (MOPH, MEC, MINAG) e em programas específicos. Posteriormente, o mesmo foi estendido para todos os sectores no OE de 2009.

Paralelamente, com o propósito de aumentar a cobertura das despesas realizadas no e-SISTAFE e assegurar a execução das despesa de salários e pensões pelo mesmo mecanismo, foram realizados recenseamentos presenciais e de raiz na base de uma plataforma tecnológica com arquitectura similar a do e-SISTAFE para os funcionários públicos (e-CAF) e para os pensionistas e rendistas do Estado (e-CAP) em 2007 e 2008, respectivamente. Resultante do recenseamento dos funcionários, em 2008 deu-se início de forma gradual ao nível central e da cidade de Maputo, ao pagamento de salários pela via directa no e-SISTAFE. Assim, até finais de 2009, 102 sectores e 32.969 funcionários foram abrangidos pelo processo. Isto significa que até finais de 2009, 20 % da despesa global de salários foi paga no mecanismo do e-SISTAFE.

A criação do sistema de pagamento de pensões está dependente da conclusão de diversas actividades que decorrem desde o fim do recenseamento em Outubro de 2008, para, garantir a contínua limpeza e consequente fiabilidade dos dados visando a sua comunicabilidade com o e-CAF, e com o e-SISTAFE em geral.

Outro módulo previsto na lei do SISTAFE é concernente a modernização e melhoria dos processos da recolha, gestão e controlo da receita. Em relação a este módulo foi desenhado e aprovado em 23 de Julho de 2009 o Modelo Conceptual do módulo de Gestão das Receitas do Estado (e-Tributação), documento mestre, que irá ditar os desenvolvimentos da reforma neste domínio.

Ao fim da Fase II da reforma, constata-se que Moçambique está já a implementar os pilares básicos de um sistema integrado de administração e gestão financeira onde tem obtido visíveis progressos inclusive com reconhecimento internacional. Não obstante, o processo de reforma está agora num momento muito importante, em que é preciso tomar decisões estratégicas pois há ainda muitas outras reformas a realizar e desafios significativos a enfrentar.

Assim, para maximizar o potencial da reforma mais do que iniciar novos projectos é crucial a consolidação e aprofundamento da implantação do SISTAFE nos sectores. A conclusão dos demais módulos do e-SISTAFE (cálculo da folha de salário, gestão do património do Estado, módulo de recolha de receita e administração tributária, controlo interno) é também importante pois irá permitir a integração de todos os processos que constituem o SISTAFE.

Todas as actividades realizadas na fase II da reforma culminaram com despesas avaliadas em **52.239.229.51.USD**.

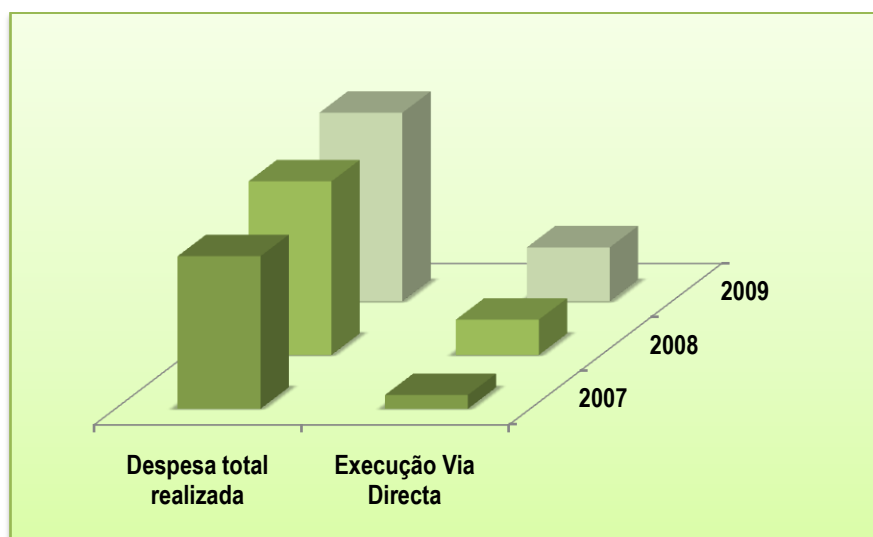
1 ACTIVIDADES PLANEADAS E REALIZADAS

Durante a segunda fase da reforma (2006-2009), as actividades definidas no Plano de Acção e Orçamento (PAO/APB) foram o foco para o referido período. Com base neste plano, foram definidas algumas funcionalidades nucleares a serem desenvolvidas no decurso desse período.

1.1. IMPLEMENTAÇÃO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTAL NO e-SISTAFE (OUTPUT 1)

As actividades realizadas em relação a execução orçamental centraram-se essencialmente na massificação do pagamento de despesas através da Via Directa (VD) através da extensão do processo de implementação do e-SISTAFE para Ministérios e órgãos do Estado ao nível central e provincial, para administrações distritais e algumas Instituições Autónomas (IAs), bem como na conclusão das funcionalidades da Conta Única do Tesouro em Moeda Externa (CUT ME), e demais aprimoramentos das funcionalidades do TOC relevantes à execução orçamental. Decorrente das actividades realizadas na fase II, constatou-se que neste período, os níveis de execução orçamental por VD do e-SISTAFE apresentaram-se sempre crescentes. Analisando os níveis totais de execução pela via directa em relação a despesa total do Estado realizada, nota-se esta tendência, pela subida de 11% em 2007 para 24% em 2008 e 28% em 2009 (*vide gráfico 1*).

Gráfico 1: Execução Total por VD sobre despesa total realizada de 2007 a 2009



1.1.1. Uso da via directa pelas UGEs Sectoriais

Em relação ao incremento do *roll-out*¹ em mais unidades e promoção do uso da via directa, para as UGEs que já haviam sido descentralizadas, observou-se um aumento significativo da execução por esta via para o total das UGEs, em relação ao adiantamento de fundos, (*vide gráfico 2*), que expressa um total de 97% de via directa em 2009 em relação aos 3% de Adiantamento de fundos. O aumento da execução pela via directa contribuiu também para a subida gradual dos percentuais de execução em todas as rubricas em 2009 em comparação com os anos passados. (*vide gráfico 3*).

Gráfico 2: Demonstrativo do aumento da execução por VD nas UGES em relação ao ADF

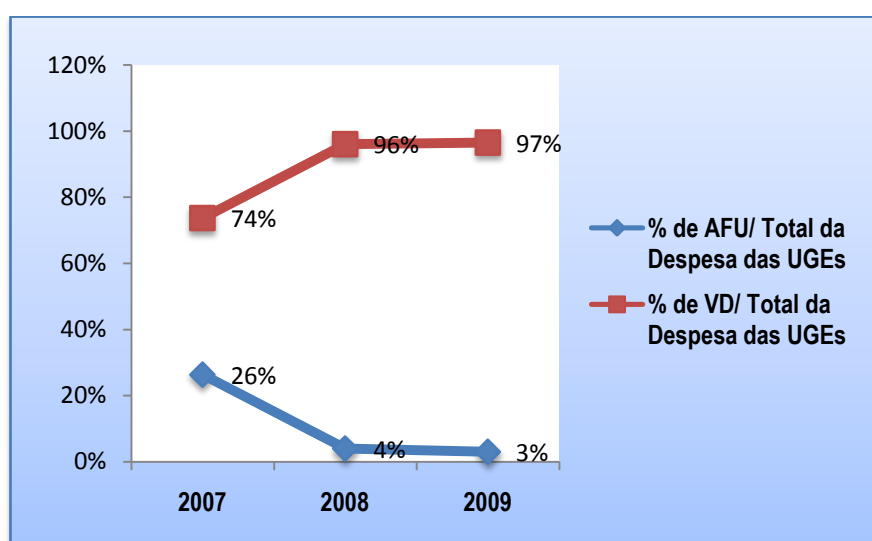
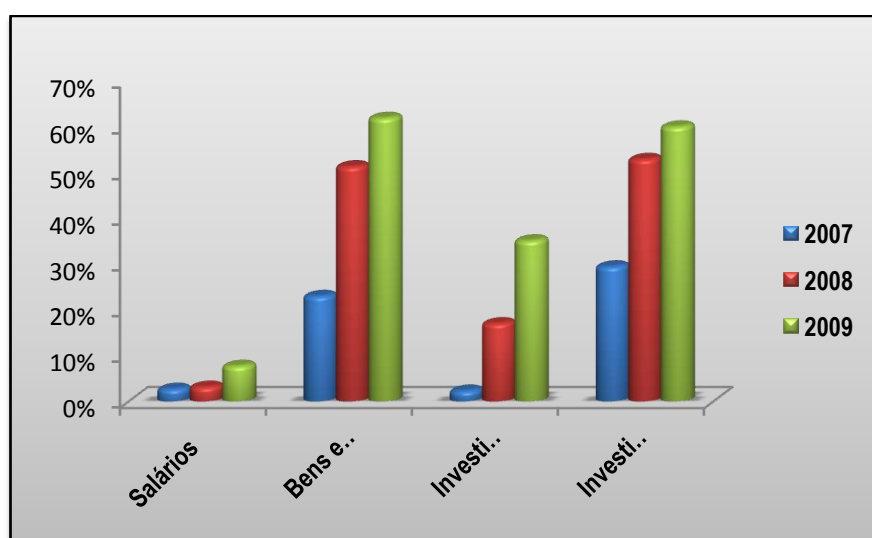


Gráfico 3 Execução por VD da categoria de Despesa /Total da despesa da categoria – 2007 a 2009



¹ Extensão/descentralização para o SISTAFE

² Este processo foi feito igualmente aos sectores, unidades gestoras de projectos, e culminou com a divulgação de um guião específico em 2009.

Para as despesas de bens e serviços, nota-se que mais da metade destas já é executada pela via directa. Isto deve-se principalmente ao facto de ter sido incrementada a descentralização do e-SISTAFE para mais distritos e IAs.

Nas despesas de investimento - componente interna observa-se uma subida acentuada de 29% em 2007 para 53% em 2008 e 60% em 2009, resultante dos esforços de roll-out de novas UGEs, bem como das providências restritivas de execução de despesas por adiantamento de fundos pelas UGEs dos sectores.

Nas despesas de investimento - componente externa também se observa uma subida acentuada de 2% em 2007 para 17% em 2008 e 35% em 2009. Entretanto, o percentual de execução permanece aquém do desejado uma vez que a execução de um grande número de projectos ser realizada ainda fora da CUT, não obstante os esforços desenvolvidos conjuntamente pelo Estado e pelos parceiros de cooperação² na mobilização de inclusão de projectos de financiamento externo para transitarem pela CUT.

Para as despesas de salários, constata-se também uma subida do nível de execução, resultante do incremento de mais unidades do órgão central e cidade de Maputo, a efectuarem o pagamento de salários pela via directa.

Todavia os valores ainda continuam muito abaixo do planeado devido ao facto de o pagamento por via directa estar só concentrado no nível central e da cidade de Maputo, em virtude das zonas centro e norte ainda utilizarem sistemas diferentes (*vide ponto 1.2.1 sobre pagamento de salários*).

Verificam-se também melhorias visíveis na gestão financeira, nomeadamente: a liquidez do Estado melhorou, com saldos positivos e elevados na CUT no final do ano. Este valores vem aumentando substancialmente de 1.463.244.858,81 em 2006, para 2.009.463.089,35 em 2007, 2.808.094.756,47 em 2008 (*Fonte: Conta Geral do Estado de 2006, 2007 e 2008*).

Por seu turno, o número de contas bancárias activas do Estado nos Bancos Comerciais tem estado a reduzir consideravelmente nos últimos anos. Dados revelam que de 6428 contas bancárias em 2007, reduziu-se para 5438 em 2008 e 5420 em 2009. Isto significa que a Tesouraria do Estado passou a ter mais disponibilidade financeira, pois, as instituições do Estado passaram a mobilizar gradualmente os seus recursos para dentro da CUT, em consequência do *roll-out* do SISTAFE para as UGEs. (*vide gráficos 4 e 5 abaixo*).

² Este processo foi feito igualmente aos sectores, unidades gestoras de projectos, e culminou com a divulgação de um guião específico em 2009.

Gráfico 4: Saldos da CUT de 2006 a 2008

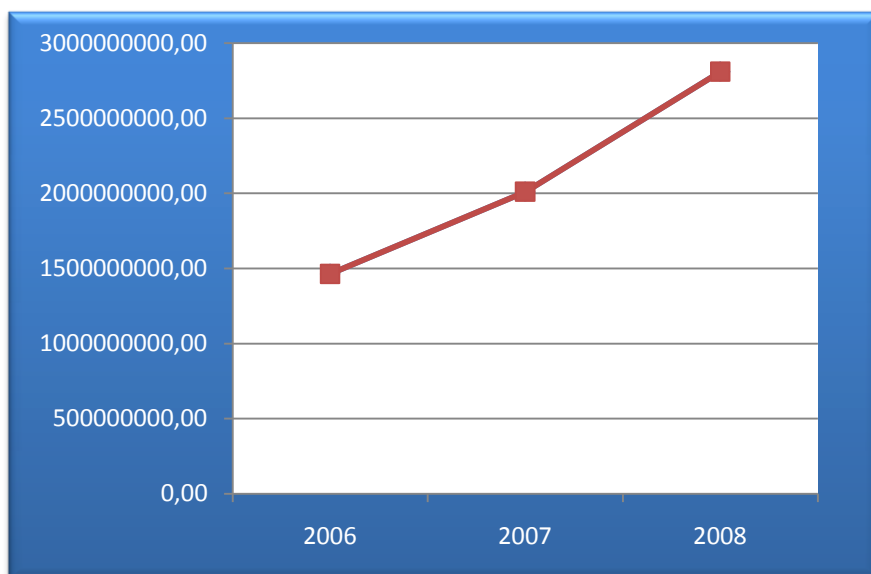
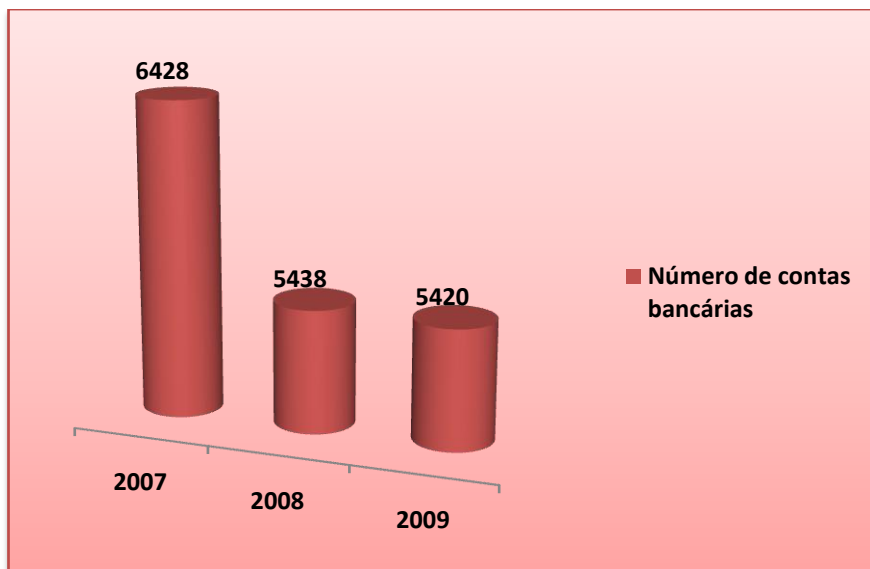


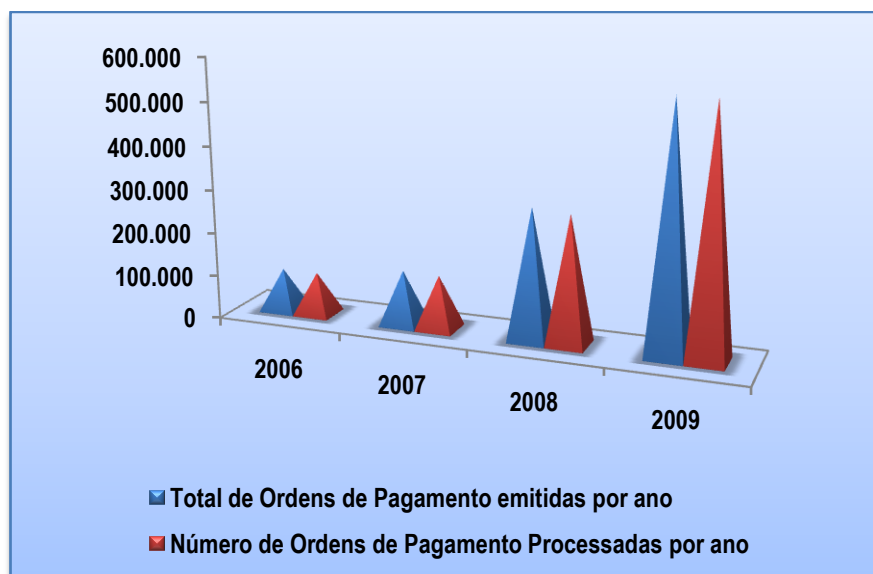
Gráfico 5: Número de contas bancárias no sistema financeiro de 2007 a 2009



Noutra vertente, dados comparativos de 2006 a 2009, indicam que se por um lado registou-se um aumento substancial do número de Ordens de Pagamento (OPs) processadas no sistema, por outro, constatou-se que o número destas OPs processadas é cada vez mais aproximado ao número total de OPs emitidas, significando que há cada vez menos OPs estornadas. Portanto, de um total de 96847 OPs emitidas em 2006, 96305 foram processadas e em 2009 de um total de 559.565 OPs emitidas, 559.540 foram processadas (*vide gráfico 6 abaixo*), indicando um desvio de 542 estornadas (o que representa 5% do total de OPS) em 2006 contra 25 estornadas (o que representa

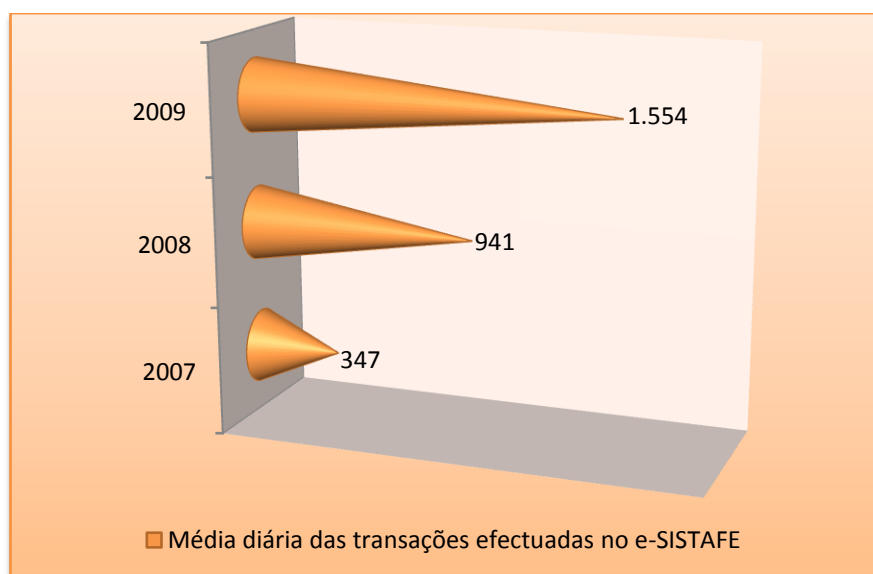
0,25% do total de OPS) em 2009. Isto é consequência da crescente capacidade de utilização do sistema pelos sectores, da eficácia da utilização da via directa, e de um processamento das OPs mais adequado pelo Banco de Moçambique (BM).

Gráfico 6: Número de OPs processadas de 2006 a 2009 em relação ao total de OPs emitidas



Analisando em termos percentuais, o resultado de 98,57% de OPs executadas via e-SISTAFE em 2009, mostra uma subida em relação aos 96,51% atingidos em 2007. A média diária das transacções processadas também cresceu 3 vezes entre 2007 e 2009, como se nota no gráfico 7 abaixo.

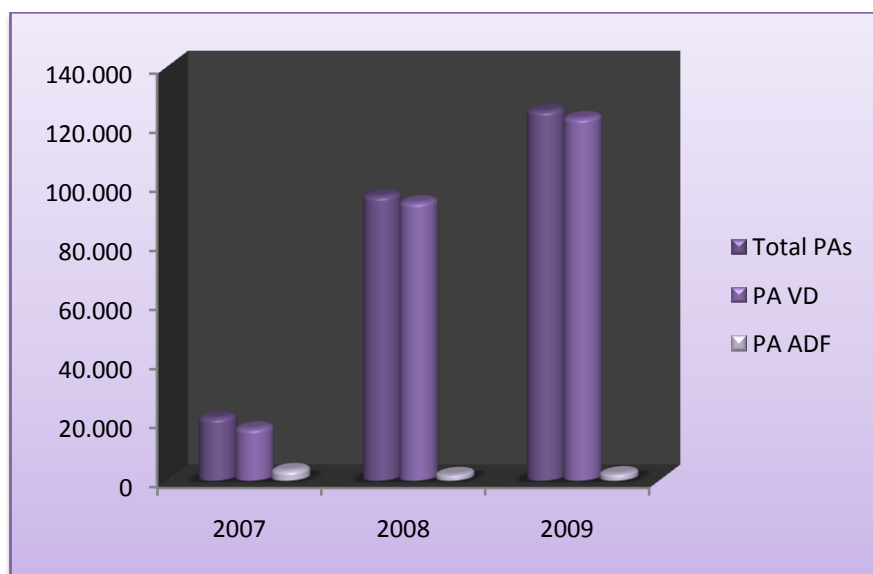
Gráfico 7: Média diária das transacções processadas no e-SISTAFE por ano, de 2007 a 2009



O número de Processos Administrativos (PAs) abertos no sistema para execução de despesas por adiantamento de fundos pelos sectores já descentralizados decresceu consideravelmente em relação aos de via directa entre 2007 e 2009 (vide gráfico 8 abaixo).

Dois factores contribuíram para dinamizar o processo de adesão pelos sectores na utilização da modalidade de realização de despesas por via directa, nomeadamente a obrigatoriedade do uso da via directa implantada em 2007 e as acções de acompanhamento e controlo desenvolvidas conjuntamente entre o TOC e a UTRAFE.

Gráfico 8: Número de PAs de VD e de AFU de 2007 a 2009



1.1.2. Implementação do e-SISTAFE nos Distritos

De acordo com o *business case* para os distritos aprovado em 2007, estes estão sendo descentralizados gradualmente a medida em que as condições requeridas são criadas, nomeadamente, possuir um banco comercial, rede de energia eléctrica estável e rede de telecomunicações para transmissão de dados.

Na primeira fase, em 2008 foram descentralizados 31 distritos que satisfaziam as condições requeridas. Na 2ª fase, no primeiro trimestre de 2009, foram abrangidos mais 19 distritos, totalizando 50 administrações distritais a operarem no e-SISTAFE, o que corresponde a 39% do total de 128 distritos existentes.

Entretanto, foi elaborado um plano de *roll-out* para os demais distritos, envolvendo todas áreas intervenientes mediante informação proveniente das capitais provinciais. O plano será implementado a partir do 2º trimestre de 2010, prevendo-se iniciar com 20 distritos já identificados.

1.1.3. Implantação do e-SISTAFE nas Instituições Autónomas

A implantação do e-SISTAFE nas instituições autónomas não tem decorrido a ritmo desejado. A falta de recursos financeiros para esta actividade torna o processo mais reactivo e lento, pois a expansão é feita em função da manifestação de interesse por parte das instituições em participar na aquisição do equipamento, cabendo a UTRAFE a sua instalação e formação de operadores.

Entre 2008 e 2009, foram abrangidas pelo processo de descentralização, 29 Instituições Autónomas. Numa perspectiva de dinamizar este processo, durante o 4º trimestre de 2009, decorreram actividades visando um incremento cada vez mais acentuado do *roll-out*, destacando-se a identificação e conversações directas com as instituições autónomas que possuíam maior peso orçamental para aderirem ao e-SISTAFE. Este processo resultou na manifestação de interesse por mais de 20 Instituições Autónomas em aderir ao SISTAFE, o que se prevê materializar no primeiro trimestre de 2010.

1.2. ON CUT/OFF CUT

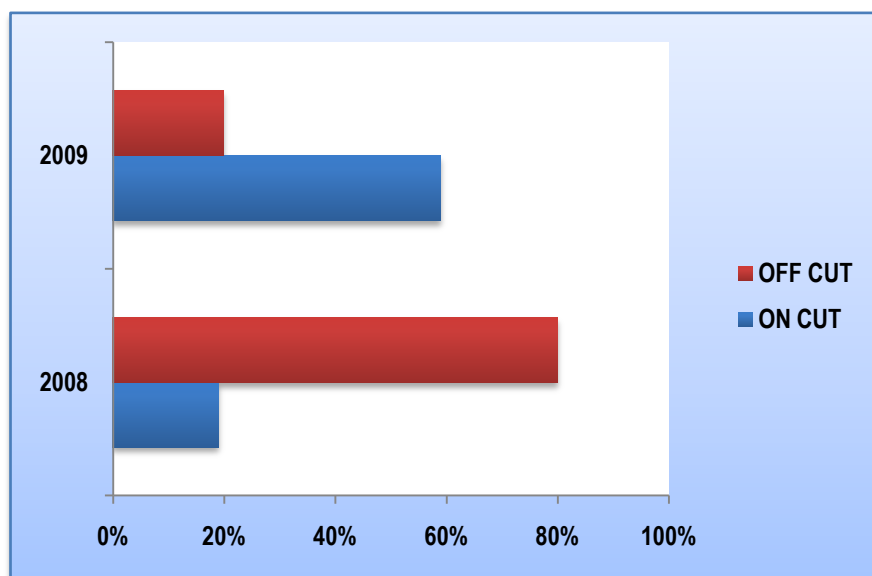
Visando atingir um dos maiores objectivos da reforma do SISTAFE que é de estabelecer e harmonizar regras e procedimentos de programação, gestão, execução, controlo e avaliação dos recursos públicos, em 2008 criou-se um task force composto pela UTRAFE, DNT, DNO, FMI e Parceiros de Cooperação com o objectivo de impulsionar a inclusão de mais fundos (da componente externa de investimento) na CUT. Como resultado, observou-se que durante o exercício de 2008 vários programas que estavam previstos no orçamento para execução OFF-CUT (fora da CUT) foram transformados em ON-CUT (passaram a executar dentro da CUT) verificando-se uma inclusão de 22 projectos na CUT.

Em termos de valores, ao final do ano 2008, de um total de 14.573 mil milhões de meticais executados de financiamento externo, 2.891 mil milhões de meticais foram executados ON CUT contra 11.681 mil milhões de meticais OFF CUT, correspondendo a 20% e 80% respectivamente. Como pode se notar, apesar do esforço realizado em termos relativos ainda havia mais fundos a serem executados fora do que dentro da CUT.

No final de 2009, a posição acumulada de Janeiro a Dezembro reflectia que passaram de OFF CUT para ON CUT 129 projectos, o que significa que do total de despesas de investimentos da componente externa realizada, (11,3 milhões de meticais) foi por meio da CUT, o equivalente a pouco mais de 59%.

Comparados aos dados de 2008 (19,8%) a 2009 (59%) estes valores demonstram que houve um crescimento significativo na realização da despesa através da CUT, (*vide gráfico 9 abaixo*), em consequência das iniciativas conjuntas do Estado e dos parceiros de cooperação, embora este processo ainda constitua um grande desafio. Isto deve-se a necessidade de convencimento de todos os parceiros para a execução das despesas referentes aos projectos com financiamentos de fundos externos dentro da CUT. Cabe ressaltar que os dados apresentados não incluem a incorporação de alguns balancetes referentes a execução da componente externa OFF-CUT de 2009, o que poderá resultar em alterações nessas posições.

Gráfico 9: Análise comparativa do Impacto da introdução de mais fundos na CUT de 2008 a 2009



1.3. CUT MOEDA EXTERNA

Com o objectivo de aumentar o volume da despesa do Estado a ser contabilizada no e-SISTAFE e buscar mecanismos que incentivam os doadores a incorporarem no OE e/ou CUT os fundos extraorçamentais e os orçados mas que não transitam pela CUT, em particular os de financiamento externo, o Governo decidiu a implementação da CUT ME como um instrumento catalizador para o efeito.

A funcionalidade da CUT ME foi desenvolvida em coordenação com o Banco de Moçambique(BM), e a Direcção Nacional do Tesouro (DNT). Entretanto, o Piloto da CUT ME entrou em funcionamento na UTRAFE em Outubro de 2007, para pagamento de despesas dentro do país de salários e consultorias internacionais, bem como das ajudas de custos para viagens para o exterior.

O Diploma Ministerial que rege o funcionamento da CUT em Moeda Externa foi aprovado em 30 de Abril de 2008, na base da experiência obtida no piloto, e as regras de funcionamento foram desenhadas, respeitando o Diploma aprovado.

Para a segunda fase do projecto, que contempla pagamento de todo o tipo de despesa dentro e fora do País, o sistema informático encontra-se concluído e em funcionamento, tendo sido implementada em produção em Maio de 2009. Os seus procedimentos estão previstos na circular 01/DNT-GAB/2009 de 29 de Maio.

Com a implementação da CUT ME de forma plena, verificou-se que alguns órgãos e instituições do Estado passaram a executar as suas despesas para pagamentos dentro e fora do país através dessa nova funcionalidade. Estima-se que com a utilização plena da CUT ME, mais projectos passaram de ON CUT para OFF CUT.

1.4. IMPLEMENTAÇÃO DO CLASSIFICADOR SECCIONAL.

De modo a atender as necessidades específicas de cada sector, o SISTAFE contempla a ferramenta de classificador seccional, tendo a sua especificação e o documento do modelo sido concluído no início de 2008. A UTRAFE foi o piloto do uso deste classificador desde o segundo trimestre de 2008, utilizando-o de forma plena. Este classificador permite que o sistema trate as peculiaridades de planeamento de cada sector gerando informações com base na execução orçamental da despesa, sem a necessidade de desenvolvimento de sistemas informáticos paralelos.

Neste âmbito, a UTRAFE efectuou contactos com os sectores para implementação deste classificador, destacando-se os trabalhos preparatórios realizados com MISAU, MEC, MINAG tendo a UTRAFE disponibilizado assistência técnica para a elaboração do plano de contas sectoriais.

Atendendo a não obrigatoriedade do uso deste classificador, fica a disposição dos sectores a decisão sobre a sua adopção. Contudo, dada a importância desta ferramenta ficou acordado ao nível do Ministério das Finanças que este deverá desenhar acções com vista a divulgação das potencialidades do seu uso, em particular para o Plano de Acção e Orçamento da próxima fase da reforma.

Neste contexto foram divulgadas as potencialidades do classificador e o seu estágio desenvolvimento, numa apresentação feita na reunião ordinária da Comissão Inter-ministerial da Reforma do Sector Público (CIRESP) realizada no 4º Trimestre de 2008.

1.5. ENCERRAMENTO DO EXERCÍCIO

Desde os finais de 2007, o processo de encerramento de exercício foi automatizado, para permitir a transposição automática dos saldos e assegurar o apuramento automático dos resultados da execução. Com a introdução obrigatória da via directa no mesmo ano, o número de PAs por regularizar ao final do ano reduziu substancialmente pois, com a efectivação do pagamento no e-SISTAFE o PA está pronto para ser encerrado.

Uma análise comparativa demonstra que com a obrigatoriedade do uso da via directa em Setembro de 2007, o processo de encerramento do exercício tornou-se uma ferramenta eficaz. Em 2006 chegou-se ao mês de Dezembro com cerca de 30,000 PAs por regularizar enquanto que entre 2007 e 2009 este número reduziu para cerca de 2000 PAs, que foram todos devidamente identificados, encerrados ou tiveram os seus respectivos gestores responsabilizados. Nesta perspectiva, o processo de encerramento do exercício económico de 2009 decorreu com sucesso, permitindo que no primeiro dia útil de 2010 o sistema fosse aberto para os utilizadores de todo o país com o orçamento de 2009 reconduzido para 2010, conforme estabelecido na lei do SISTAFE,³ dando início a execução orçamental da receita e da despesa.

De salientar que com a contínua automatização de maior parte das rotinas para o efeito, os recursos necessários e envolvidos para este processo ficam cada vez mais reduzidos.

1.6. DESCENTRALIZAÇÃO DO PAPEL DO ADMINISTRADOR DE SEGURANÇA

No âmbito da necessidade de se fortificar cada vez mais a administração da segurança para assegurar a fiabilidade dos dados e dos processos e evitar fraudes, em 2009 foi ministrada uma formação para os administradores de segurança em todo o país, na sequência da entrada em produção da funcionalidade sobre a descentralização do processo de atribuição e desbloqueio de perfis e senhas a nível nacional. Esta funcionalidade consistiu basicamente na descentralização para as unidades de supervisão, unidades intermédias e UGEs da responsabilidade de

³ Devido a não aprovação do orçamento de 2010, pela AR na legislatura de 2009 em consequência das eleições gerais realizadas.

atribuição e inativação de perfis a utilizadores do SISTAFE, bem como o desbloqueio de senhas durante a operação do sistema. Isto permitiu uma maior segurança na operação do sistema visto que os administradores de segurança passaram a entregar pessoalmente aos utilizadores as novas senhas, o que anteriormente era feito centralizadamente pelo *service desk* da UTRAFE.

1.7. PAGAMENTO DE SALÁRIOS E PENSÕES (OUTPUT 2)

1.7.1. Pagamento de Salários

Com o propósito de aumentar a cobertura das despesas realizadas no e-SISTAFE e melhorar a gestão da folha salarial, o Governo implementou em 2007 um recenseamento dos funcionários e agentes do Estado para criar uma base de dados única e integrada de funcionários públicos(CAF) com informação fiável e actual sobre o número destes. Para efectivação da estratégia, foi desenvolvido um sistema informático construído na base da arquitectura do e-SISTAFE, integrado ao mesmo e assente em dados biométricos para o recenseamento presencial e gestão dos dados dos funcionários públicos.

Após o recenseamento, para proceder ao pagamento de salários por via directa, enquanto não for desenvolvido o módulo de elaboração da folha de salários, foi decidido com as várias partes envolvidas que este seria feito de forma faseada.

A primeira fase contempla o pagamento directo da CUT para conta dos funcionários, com a validação dos dados dos funcionários feita na base do CAF. A segunda fase contempla a elaboração da folha de salários através de um novo sistema complementar ao e-SISTAFE.

Devido as diferenças de plataformas existentes entre os sistemas usados nas várias regiões do país, importa salientar que esta modalidade de pagamento somente abrangiu as instituições do nível central bem como a Cidade de Maputo. Assim, nos primeiros meses de 2008, tiveram início as actividades preparatórias para o arranque do pagamento de salários. Destas, destacam-se a limpeza de cadastro⁴ e a incorporação das contas bancárias dos beneficiários no sistema. Como resultado, até finais de 2009, totalizaram 102 sectores a utilizarem a via directa para

4 Para permitir integridade dos dados, especificamente dos operadores do e-SISTAFE com a base de dados dos funcionários públicos e a de NUIs da DGI, foi feito um trabalho de limpeza no cadastro do e-SISTAFE para assegurar que todos os utilizadores do e-SISTAFE deixassem de usar NUIs fictícios e passassem a usar os seus NUIs definitivos assegurando que estes sejam funcionários públicos. Até finais de 2008 foram o trabalho tinha sido concluído. Por outro lado, foi feita a limpeza do cadastro dos credores com vista a assegurar que estes usem os seus NUIs verdadeiros, garantindo uma ligação com a base da DGI

o pagamento de salários desde o início do processo e 32.969 funcionários. Com isso, 20% da despesa global de salários são executados pela via directa. Este dado, comparado aos 3,21% da despesa global de salários executados pela via directa registados em 2008, demonstra o grau de crescimento registado.

Paralelamente, para poder incluir o processo de cálculo de salário num sistema integrado ao e-SISTAFE e aumentar a velocidade da descentralização de pagamento de salários para todo o País, em Julho de 2008 foi lançado um concurso público para aquisição de uma solução informática para o desenvolvimento da funcionalidade de cálculo e processamento da folha de salários.

Devido a falta de financiamento para aquisição da referida solução informática, a UTRAFE criou um grupo de trabalho com o objectivo de desenvolver com recursos próprios, o módulo de elaboração da folha de salários. Assim, foi desenvolvida e homologada a funcionalidade que irá ser usada para a efectivação da prova de vida dos funcionários e agentes do Estado na base dos dados do CAF, assim como na plataforma do e-SISTAFE, e foi apresentado a DNCP um modelo de negócios para posterior aprovação.

1.7.2. Pagamento de Pensões (CAP)

Seguindo a mesma lógica do recenseamento dos funcionários activos (CAF), foi criado um módulo específico para recenseamento presencial e de raiz dos pensionistas e rendistas do estado (CAP). O mesmo visa aumentar a fiabilidade e integridade dos dados dos pensionistas do Estado, permitindo assim que o pagamento de pensões seja efectuado com segurança através do e-SISTAFE.

O recenseamento decorreu em duas fases (a primeira, em online e a segunda em offline), e abrangeu 89.730 pensionistas e rendistas do Estado correspondentes a 89,5% dos 99.756 existentes nas bases de dados da Direcção Nacional da Contabilidade Pública (DNCP).

Com a finalização do recenseamento em Outubro de 2008, de Novembro a Dezembro foram realizadas acções de harmonização dos dados e correcção dos cadastros da DNCP.

Por outro lado, decorreu em coordenação com a DNCP o estudo de metodologias para tratamento dos pensionistas residentes no estrangeiro. Em paralelo, a DNCP está a desenvolver acções de limpeza e harmonização da base de dados.

Até finais de 2009, decorriam os trabalhos para implementação do sistema administração de pensões tendo sido apresentado a DNCP um modelo de negócios para posterior aprovação. Este modelo propõe a comunicação e partilha da base de dados do CAF e do CAP.

1.8. MÓDULO DE ELABORAÇÃO ORÇAMENTAL (MEO)

Conforme previsto na lei do SISTAFE foram realizadas várias actividades com vista a disponibilizar o Módulo do e-SISTAFE para Elaboração Orçamental (MEO), o qual entrou em funcionamento em Julho de 2006, numa primeira versão, na Direcção Nacional do Orçamento (DNO) e Direcções Provinciais do Plano e Finanças (DPPFs), permitindo que a proposta do Orçamento do Estado (OE) de 2007 fosse feita na base dos classificadores orçamentais da lei do SISTAFE.

No OE 2008 foi, pela primeira vez, introduzido o classificador programático em 3 Ministérios e em programas específicos (MOPH, MEC, MINAG), tendo sido posteriormente extendido para todos os sectores no OE de 2009. Neste contexto, a proposta do Orçamento para 2009 foi elaborada e introduzida pelas Unidades Orçamentais através do MEO procurando garantir uma ligação entre o Plano Quinquenal do Governo (PQG), Plano de Acção de Redução da Pobreza Absoluta (PARPA), Cenário Fiscal do Médio Prazo (CFMP), Plano Económico e Social (PES) e Orçamento do Estado (OE).

O processo de consolidação do uso do classificador programático faz parte da agenda do governo no âmbito da reforma de finanças públicas.

1.9. CONTÍNUA OPERAÇÃO E MANUTENÇÃO DO CENTRO DE DADOS (OUTPUT 8)

Em 2006 foi posto em produção o novo centro de dados do SISTAFE. De 2006 a 2009, a operação e manutenção preventiva e reactiva da infra-estrutura tecnológica instalada⁵ têm sido as actividades rotineiras e permanentes do Centro de Dados tanto a nível local, como a nível das várias UGEs do e-SISTAFE e suas aplicações. De entre estas actividades, destacam-se a preparação das especificações para aquisição; e ainda a instalação e configuração do equipamento para responder as novas demandas de novos sectores para o acesso ao e-SISTAFE, incluindo distritos.

⁵ Estas actividades compreendem a manutenção (instalação de novas funcionalidades e actualização de aplicativos) nos sistemas de suporte ao e-SISTAFE e ao ambiente da rede Interna.

Devido as constantes demandas nas zonas centro e norte, e com vista a redução do custo e do tempo de resposta na resolução dos problemas infra-estruturais que os utilizadores enfrentavam, sobretudo devido a massificação do uso da via directa, em 2007, foram terciarizadas acções de roll-out, e manutenção do equipamento do e-SISTAFE nestas zonas, através da contratação de empresas especializadas.

Por outro lado, o centro de dados adquiriu equipamento informático para aumentar a capacidade de processamento de informação e armazenamento de dados, para apetrechar o site de recuperação de desastres, e para alargamento da rede devido a contínua expansão da rede do e-SISTAFE e desta forma garantir a continuidade do negócio. Neste âmbito, foi feito um acréscimo de material informático nas secretarias provinciais ao nível nacional e em paralelo, foram efectuadas actividades de criação de novas UGEs ao nível nacional.

No que tange ao desenvolvimento de capacidades do pessoal técnico, foram realizados vários cursos nas áreas de administração de base de dados, administração de redes de comunicação e administração de sistemas, com o objectivo de assegurar que a infra-estrutura do e-SISTAFE seja gerida por pessoal devidamente capacitado e certificado. Preve-se que na fase III da reforma, o centro de dados seja modernizado e reestruturado para responder aos novos desafios da reforma, e para garantir a existência de uma plataforma tecnológica robusta e capaz de suportar novas funcionalidades e maior expansão do SISTAFE.

1.10. AUDITORIAS PELO TRIBUNAL ADMINISTRATIVO E INSPECÇÃO GERAL DE FINANÇAS

Conforme previsto no modelo conceptual do SISTAFE, a UTRAFE facultou mecanismos de consulta para efeitos de auditoria da execução orçamental de todas UGEs no e-SISTAFE à Inspeção Geral de Finanças (IGF), até Junho de 2008. Neste contexto, foram levadas a cabo acções de formação aos técnicos da IGF sobre a matéria tendo a UTRAFE já facultado senhas de acesso (somente de consulta sem permissões para alterações) ao e-SISTAFE. Foram também realizadas acções de formação para os inspectores-gerais das finanças dos ministérios e inspectores sectoriais.

Por seu turno, os técnicos do Tribunal Administrativo (TA) foram também capacitados em matéria de consulta dos dados de execução para todas UGEs. As acções de formação tiveram a sua continuidade para técnicos de ambas

instituições, tendo em 2009, sido abrangidos 54 técnicos do TA⁶ e cerca de 30 técnicos do IGF, com vista a prepará-los para análise e interpretação das informações geradas pelo sistema, no âmbito das suas actividades de controlo externo e interno, respectivamente.

Para o caso da IGF em particular, a formação ministrada em 2009 visava também capacitar os seus técnicos na busca de relatórios específicos no sistema e neste contexto prevê-se a criação ao nível do e-SISTAFE de um módulo específico para auditoria interna (módulo de controle interno).

Por outro lado, constitui desafio a próxima fase da reforma assegurar que os processos e procedimentos de auditoria/controle interno estejam em harmonia com o mecanismo actual de gestão das finanças públicas.

1.11. GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DA UTRAFE (OUTPUT 10)

1.11.1. Elaboração do Plano de Acção e Orçamento (PAO) do SISTAFE para 2010 – 2012

Com o término da II fase da reforma, do SISTAFE, o MF apresentou um PAO que contempla de forma coesa e coerente todas as áreas no ciclo de Gestão das Finanças Públicas, em face do reconhecimento das interdependências entre as várias funções da reforma. O PAO tem as suas fontes directivas no documento da visão Estratégica das Finanças Públicas 2010 - 2020, (*vide ponto 1.5.2*). Como tal procura responder ao que está traçado no mesmo, circunscrevendo-se a um período de 3 anos (2010-2012) baseando-se principalmente nos comentários assentes nos estudos e avaliações feitas interna e externamente bem como, na combinação desses comentários com a experiência dos participantes na implementação da reforma. Nesta óptica, o processo de elaboração do PAO do SISTAFE para 2010-2012 foi bastante colaborativo envolvendo representantes de todas as Direcções Nacionais do Ministério das Finanças, de alguns Sectores, de algumas DPPFs e secretarias distritais, bem como dos parceiros internacionais.

O documento foi submetido e analisado ao nível do Ministério das Finanças e dos parceiros de cooperação. A aprovação e efectivação do PAO está condicionada a aprovação do documento da Visão Estratégica das Finanças Públicas, que se prevê que ocorra nos finais do mês de Abril de 2010.

⁶ Dada as recomendações feitas pela missão do FMI de Março de 2009, sobre a necessidades de fiscalização prévia, de aprimoramento da coordenação com o IGF, de capacitação dos recursos humanos e técnicos do TA sobre o uso do e-SISTAFE, e ainda de evitar o excessivo enfoque em verificação documental baseada em papel, no âmbito das suas actividades de controlo externo.

1.11.2. *Elaboração do Documento de Visão Estratégica das Finanças Públicas*

No âmbito da contínua modernização da Gestão das Finanças Públicas o Governo iniciou em finais de 2008 um processo de elaboração de um documento que espelha a Visão Estratégica da Gestão das Finanças Públicas para os próximos 10 anos. O documento da visão constituirá um guião das reformas nesta área durante esse período.

Visando maximizar os resultados e abrangência do documento, foi criado um grupo de referência ao nível do MF para trabalhar em parceria com a Eurosis⁷, na elaboração do documento. O documento tomou em consideração a situação actual e as várias avaliações já realizadas no âmbito das Finanças Públicas.

O processo foi bastante participativo, e contou com o envolvimento de alguns Ministérios, Empresas, Institutos e Fundos Públicos, BM e Tribunal Administrativo, Governos Provinciais e Distritais, Autarquias, Parceiros de Cooperação, e Organizações da Sociedade Civil. Ainda em 2009, foi feita uma apresentação aos parceiros do fundo comum do SISTAFE, bem como à missão do FMI e do QAG que se encontravam no país. As constatações e comentários ao documento feitos por todos os intervenientes no processo foram incorporados.

Entretanto, no contexto da parceria que tem com o MF, o Banco Mundial mostrou-se interessado em apoiar na melhoria do quadro lógico (plano de implementação da visão), e em Dezembro de 2009 realizou-se um seminário com a participação de todos os sectores inicialmente envolvidos no processo, para colher contribuições.

Para assegurar a actualização e efectividade do documento da Visão Estratégica das Finanças Públicas, foi proposto que o grupo de gestão de finanças públicas dirigido pelo MF, ficasse responsável pela monitoria da implementação das iniciativas das reformas numa base semestral e ainda por rever o documento em função da alteração de uma das suas variáveis, numa base bianual. A intenção do Governo é de adoptar o documento de visão como base de implementação de reformas globais na área de Finanças Públicas.

1.12. AUDITORIAS

1.12.1. *Auditoria Financeira de 2006*

Durante o primeiro semestre de 2007 foi realizada uma auditoria financeira externa e independente referente a dois períodos: 1º semestre de 2006 para completar a auditoria das contas do 1º Memorando de Entendimento entre o

⁷ A EUROSIS é uma empresa de consultoria que foi contratada para apoiar o MF na elaboração do documento de visão estratégica das Finanças Públicas

governo e os parceiros de cooperação que foi estendido até Junho de 2006. Em paralelo foram também auditadas separadamente, as contas do 2º semestre de 2006, completando-se assim a auditoria de 2006. Ambos os relatórios recomendaram que a UTRAFE regularizasse o pagamento do IRPS.

1.12.2. Auditoria Financeira de 2007

Decorreu no segundo trimestre de 2008, a auditoria financeira externa à UTRAFE referente ao exercício de 2007, cujo relatório foi disponibilizado em Agosto de 2008. Constatação de relevo levantada pelos auditores é o deficiente sistema de gestão e controlo do inventário no armazém. Bem como a necessidade de se melhorar a gestão e transparência financeira e efectuar melhoria nesta área. Neste sentido, foi feita uma reestruturação na área de Administração e Finanças e foi criada a área de controlo interno.

1.12.3. Auditoria de Segurança de 2007

Foi concluído em 2007 o trabalho da Auditoria de Segurança das TI do SISTAFE. O relatório foi bastante positivo afirmando que o risco global das aplicações do SISTAFE é médio sendo os riscos existentes facilmente controláveis e/ ou mitigáveis.

1.12.4. Auditoria Financeira de 2008

A semelhança dos anos anteriores, em 2009 decorreu uma auditoria financeira externa à UTRAFE que incidiu sobre o exercício económico de 2008. As principais recomendações foram em torno da necessidade de se realizar inventários periódicos ao armazém, assegurar o equipamento, actualizar os contratos e relatórios de suporte para as transacções financeiras. Neste sentido, a UTRAFE vem realizando trabalhos de melhorias das condições do armazém, e ainda foi assegurado e inventariado todo o equipamento.

1.12.5. Auditoria de Procurement

Em Outubro de 2007, por solicitação dos parceiros do fundo comum do SISTAFE, foi realizada uma auditoria de *procurement* por um grupo de consultoria Norueguês. Essencialmente, a auditoria visava analisar as boas práticas na gestão dos contratos. Das recomendações feitas por esta auditoria destaca-se a necessidade de reforçar a área

que lida com *procurement* - Unidade Gestora de Aquisições (UGEA). Dando seguimento as recomendações feitas pela auditoria, a área de administração e finanças passou a contemplar também uma UGEA.

1.13. SUSTENTABILIDADE TÉCNICA E FINANCEIRA DO CPD

O processo de concepção e desenvolvimento da plataforma tecnológica e, a necessidade de monitorar a implementação do SISTAFE, criaram em si novas capacidades e domínio de novas tecnologias, que devem ser conservadas e constantemente aperfeiçoadas.

A UTRAFE encontra-se a realizar dois grandes domínios de actividades: condução da reforma e operação do sistema informático (e-SISTAFE). Este processo está cada vez mais a constituir grande parte das suas actividades. Sob pena de se desviar o foco principal da unidade, e noutra perspectiva tornando o custo da reforma mais oneroso do que o planeado.

Esta duplicidade de tarefas, aliada a existência de outra unidade dentro do Ministério das Finanças encarregue de operar sistemas informáticos (CPD), houve necessidade por parte do Governo de elaborar uma estratégia com vista a prever as garantias da sustentabilidade técnica e financeira do manancial tecnológico já desenvolvido, e por desenvolver, por um lado, e adoptar um modelo de gestão e de financiamento adequado de forma a garantir funcionamento contínuo do e-SISTAFE por outro.

Os primeiros passos para elaboração desta estratégia iniciaram em finais de 2007 quando para o efeito foram discutidas as directivas da estratégia ao nível do conselho consultivo do Ministro das Finanças e do Comité de Parceria do Fundo Comum do SISTAFE. Dentre as actividades conducentes a implementação da estratégia, realça-se a decisão de fundir a UTRAFE ao CPD. Neste sentido, foi feito um saneamento do pessoal do CPD tendo sido realocados alguns quadros na UTRAFE.

Entretanto, no final do mês de Março de 2009, foi submetido o primeiro “draft” do documento de estratégia ao Conselho Consultivo do Ministro das Finanças.

1.14. INTEGRIDADE E SEGURANÇA DOS DADOS

Com vista a assegurar uma maior integridade dos dados processados no e-SISTAFE a UTRAFE criou uma área funcional específica para Administração de Segurança Informática e igualmente comprometeu-se em realizar uma auditoria externa independente de segurança informática em cada dois anos.

Em 2007 foi publicado o relatório da primeira auditoria de segurança informática realizada cujos resultados foram satisfatórios com algumas recomendações.

Em 2009 foi lançado o concurso para realização da segunda auditoria de Segurança informática tendo já sido adjudicado aguardando-se a conclusão de tramites administrativos para o início das actividades. Entretanto, nos finais de 2009 efectuou-se uma rigorosa monitoria do processo de geração de relatórios no e-SISTAFE que tem impactado o seu funcionamento.

Por outro lado, tendo iniciado pela zona centro, foi efectuada uma revisão dos sistemas operativos de todos os terminais do e-SISTAFE espalhados pelo país, com o objectivo de melhorar o desempenho dos terminais e os níveis de segurança que advém das novas actualizações dos sistemas operativos.

1.15. REDE DE COBRANÇA (OUTPUT 4)

De acordo com o modelo conceptual do SISTAFE há necessidade de se desenvolver o módulo de gestão da receita (rede de cobrança). Entretanto, a medida em que se ia desenvolvendo o modelo conceptual, constatou-se que o escopo e orçamento do módulo mudaram significativamente em relação ao inicialmente previsto no APB, passando o projecto a ser concebido como um instrumento de suporte a todo o processo de colecta de impostos (o foco inicial era no fluxo de fundos para a CUT).

Por recomendação dos parceiros internacionais, o *business case* do e-Tributação foi submetido a uma avaliação, realizada por um consultor externo. O resultado dessa avaliação revelou que no geral o documento era bastante ambicioso, e baseado num elevado grau de optimismo, porém respondia as necessidades do país.

Paralelamente, foi preparado o caderno de encargo e lançado o concurso para aquisição de uma aplicação para desenvolvimento do módulo. No segundo trimestre de 2008 teve início a avaliação das propostas tendo-se divulgado o resultado do concurso em Dezembro de 2008.

Durante o primeiro trimestre de 2009, foram adjudicadas as empresas para fornecer os pacotes e foi assinado o contrato com as mesmas. O início do projecto esteve sempre dependente da disponibilização de financiamento.

Entretanto, ao nível interno da UTRAFE e no âmbito das acções levadas a cabo para o arranque do projecto e-Tributação, no primeiro trimestre de 2009, foi criada uma nova coordenação do projecto.

Em 2009 foi aprovado o Modelo Conceptual do e-Tributação pelo Conselho Consultivo do Ministro das Finanças e iniciou-se a elaboração do Plano Estratégico para o projecto e-Tributação e deu-se o Início a Elaboração do Modelo de Negócio para o IRPC a nível do projecto e-Tributação.

1.16. GESTÃO DO PATRIMÓNIO (Output 3)

No primeiro trimestre de 2008 foi concluída a elaboração do draft do *business case* para o módulo de gestão do património e *procurement* electrónico do Estado. Este documento só foi analisado ao nível do Governo, por questões de prioridade não foi submetido aos parceiros. Paralelamente, foi preparado o caderno de encargo e lançado o concurso para aquisição da aplicação. Prevê-se que o piloto inicie em 2010 mas a implementação deste módulo está condicionada ao desembolso do financiamento.

Entretanto, à parte do processo de aquisição e customização do módulo de e-património, foi desenvolvida em 2008, uma funcionalidade, dentro do e-SISTAFE, para a produção dos relatórios sobre o inventário do Estado. Em 2009, esta funcionalidade foi utilizada com sucesso para elaboração da Conta Geral do Estado de 2008.

2 ACTIVIDADES PREVISTAS E NÃO REALIZADAS DURANTE A II FASE DA REFORMA

Devido a falta de recursos, algumas actividades como as que constam abaixo não foram concluídas:

- Folha de salários: Desenvolvimento e implementação a nível nacional, de um módulo de cálculo da folha de salários na base dos dados do recenseamento dos funcionários públicos e utilizar o Módulo de Execução Orçamental (MEX) para efectuar o pagamento do salário directamente da CUT para conta do funcionário público.
- Implementação do Piloto do e-Tributação: desenvolver e/ ou customizar aplicações que possam permitir a simplificação do processo da tratamento das três fases de um imposto em conformidade com o previsto no Modelo Conceptual do e-Tributação.

3 OUTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS

3.1 ATENDIMENTO ÀS NECESSIDADES DOS SECTORES

Na perspectiva de responder as constatações das diversas avaliações ao e-SISTAFE, com destaque para as da missão do FMI de Março de 2009⁸, relativas a necessidade de se maximizar as potencialidades das funcionalidades oferecidas pelo e-SISTAFE durante o exercício de 2009, foram realizadas algumas actividades em conjunto com os sectores. Dentre estas actividades, destacam-se as discussões com os Ministérios da Saúde⁹ e da Educação¹⁰ sobre as possibilidades de melhorar elaboração do OE, e de utilização do classificador seccional com vista ao atendimento das suas necessidades específicas de planeamento interno, e geração de relatórios voltados as exigências dos parceiros de cooperação.

3.2 ORGANIZAÇÃO INTERNA DA UTRAFE

Ao nível da organização interna da UTRAFE, entre 2008 e 2009, acentuou-se a necessidade de se implementar uma estratégia para retenção dos recursos humanos, a medida em que se observou um fuga crescente de quadros qualificados da UTRAFE a favor do sector privado. Esta estratégia contou com um reforço orçamental por parte do Ministério das Finanças e consistiu em medidas visando a retenção de quadros e ao enquadramento dos consultores nacionais em carreiras e áreas específicas. Este enquadramento, tinha como objectivo, por um lado minimizar as assimetrias existentes em termos salariais em relação ao nível académico, anos de trabalho e outras qualificações.

3.3 MUNICÍPIOS

No âmbito da necessidade de promover e assistir os municípios na utilização do e-SISTAFE como instrumento de gestão financeira, a UTRAFE efectuou inicialmente contactos com o conselho municipal de Maputo como piloto, com o propósito de avaliar a possibilidade de customização e utilização do e-SISTAFE por aquela instituição.

⁸ Avaliação feita pela missão do FMI de Março de 2009, sobre o impacto das Reformas da Gestão das Finanças Públicas em Moçambique, com especial ênfase na qualidade do e-SISTAFE, bem como análise do desempenho do PAO 2006-2009 e recomendações para o Plano de Acção Para o Futuro.

⁹ Devido a Decisão desta instituição de desenvolver /adquirir um “sistema paralelo” ao e-SISTAFE por considerar que este não responde cabalmente as suas necessidades. Foram realizados vários encontros técnicos e é esperado uma melhoria significativa na execução do OE 2010.

¹⁰ Neste sector, houve apenas o primeiro encontro, aguardando-se até o final de 2009 pela resposta do mesmo.

Considerando os prazos definidos pelo Banco Mundial, como financiador do pró-Maputo, verificou-se a inexecutabilidade desse projecto. Assim, foi adquirido pelo conselho municipal um pacote informático junto a empresa Agresso. Por solicitação do conselho municipal, a UTRAFE está a prestar consultoria com vista a customização do sistema, bem como assistência técnica na condução da reforma da administração financeira do conselho municipal.

Entretanto, sob o escopo do Ministério da Administração Estatal (MAE) um grupo de 13 municípios adquiriu também um pacote informático de gestão financeira. Nos contactos efectuados com estas entidades a UTRAFE considera que o sistema precisa de ser adaptado para que fique compatível com a lei do SISTAFE.

É entendimento da UTRAFE que nas negociações entre o conselho municipal de Maputo e a empresa Agresso fique definido que o sistema customizado passe a ser propriedade do governo de Moçambique para que o mesmo possa vir a ser adoptado por todos os demais municípios do país.

4 PERSPECTIVAS DE ACTIVIDADES A REALIZAR EM 2010

A UTRAFE pretende levar a cabo as actividades estabelecidas no Modelo Conceptual de consolidação e expansão do uso das funcionalidades nucleares para gestão (TOC) bem como as actividades delineadas no PAO do SISTAFE para 2010 – 2012 sendo a destacar para o exercício de 2010:

Descentralização:

- Implementação do e-SISTAFE em 50 novas unidades, priorizando os Distritos que tenham condições de ter o sistema, prevendo-se iniciar com 20 distritos já identificados.
- Início do desenho e desenvolvimento dos módulos com vista ao arranque da implementação de novos dos projectos de Rede de Cobrança (e-tributação), Cálculo da folha de salários (e-folha), e-Património e e-Procurement;
- Módulo de Controlo Interno -será iniciado o desenho e desenvolvimento de uma funcionalidade específica no e-SISTAFE para os auditores internos puderem efectuar a pesquisa de todos os detalhes das transacções efectuadas.

Salários e Pensões

- Conclusão do desenvolvimento da funcionalidade de manutenção do cadastro dos pensionistas do Estado e preparação do sistema para início do pagamento de pensões através do e-SISTAFE;

- Continuação do processo de pagamento de salários pela via do e-SISTAFE a mais Ministérios;
- Conclusão do processo de preparação do sistema e-CAF para a realização da prova de vida dos funcionários do Estado e implementação do piloto do sistema de cálculo de salários.

Capacitação

- Assegurar que a gestão seja feita na base da informação existente tanto para tomada de decisões oportunas como para definição de cenários futuros. Neste contexto, pretende-se focalizar a formação para gestores de topo (Secretários Permanentes dos Ministérios, das Províncias e dos Distritos, Directores Provinciais e Adjuntos do Plano e Finanças e Directores Nacionais e provinciais da área de administração e finanças).

Centro de Dados

Operação e gestão de infra-estrutura existente no e-SISTAFE -- manter um contínuo desenvolvimento, testagem e manutenção das várias funcionalidades e arquitecturas tecnológicas já disponibilizadas no âmbito da reforma.

Administração de Segurança e infra-estrutura

- Realização de auditoria de segurança do e-SISTAFE;

Organização e Gestão da UTRAFE

- Implementação após aprovação do modelo de gestão e financiamento que garanta a sustentabilidade técnica e financeira do e-SISTAFE,;
- Implementação da visão estratégica das finanças públicas após aprovação;
- Finalização e aprovação do PAO 2010-2012 pelos parceiros de cooperação;
- Elaboração do novo modelo do memorando de entendimento para 2010-2012.

5 PRINCIPAIS DESAFIOS E CONSTRANGIMENTOS DA II FASE DA REFORMA DO SISTAFE

Os resultados das diferentes avaliações internas e externas realizadas durante a fase II reflectem que no geral, o nível de sucesso e de satisfação alcançados pela reforma do SISTAFE é alto e os benefícios produzidos são muito importantes. Citando como exemplo a avaliação feita pelo FMI em Março de 2009, esta revela que o e-SISTAFE permitiu ao Ministério das Finanças controlar o processo económico de uma maneira mais integrada e oportuna,

para além de ter acelerado a execução orçamental ao nível dos sectores e incrementado a previsibilidade da disponibilidade de fundos e melhorado a produção da informação fiscal.

Embora, os benefícios da reforma sejam visíveis estando já a apresentar resultados bastante positivos, o grande desafio que se coloca para a próxima fase é aprimorar os esforços já iniciados para consolidar os ganhos alcançados e melhorar as áreas mais fracas.

Um grande constrangimento a ser apontado é a fraca apropriação dos processo pelos actores envolvidos na reforma, e isto está directamente relacionado ao pouco conhecimento que estes actores ainda têm do e-SISTAFE. Por outro lado, aponta-se o fraco relacionamento entre os sectores envolvidos no processo de execução e elaboração do orçamento, como outro grande constrangimento.

A criação de um Plano de Acção para a III fase da reforma assente na Visão Estratégica das Finanças Públicas, e visando responder as recomendações feitas pelas diferentes avaliações, é um passo positivo neste sentido, pois irá permitir a realização de actividades mais alinhadas e integradas.

6 APÊNDICE -RELATÓRIO DE EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA UTRAFE 2006-2009

A execução de 2006 a 2009, foi de 52.239.229.51. Desta execução constata-se que os custos com pessoal foram os que mais peso teve no orçamento, situando-se a 60.75%, seguido de actividades de operação com 35.39%.

Entre os anos 2006 e 2007, registaram-se grandes volumes de despesa, que transitaram como dívida de 2006 para 2007, avaliadas em 2.1 MUS para pagamento de IRPS, OPM, Convex, agua, luz e telefone. Isto refletiu-se num *budget over run* em 2007. Foram identificados como factores estruturais conducentes a este desvio orçamental a deficiente análise dos custos unitários, das quantidades, e dos volumes aplicados na elaboração do Orçamento.

Por outro lado, foram realizadas despesas para suportar actividades que não estavam previstas no orçamento inicial, nomeadamente: a criação dos Departamentos de Apoio ao SISTAFE (DAS) em 2007 que resultou na contratação de 8 consultores internacionais e 28 nacionais; a aquisição de equipamento para implementação de serviços de transmissão de dados via rede móvel para os locais sem comunicações no âmbito do projecto CAF; a realização no Centro de Dados de dois diagnósticos operacionais nas áreas de Base de Dados e de Comunicações; e a transmissão de dados em alguns distritos por via satélite.

Entre 2008 e 2009, a execução esteve controlada. As actividades de operação do MEX e do MEO, tiveram um peso de 35.11% do orçamento do período.

As actividades conducentes a produção do documento da Visão Estratégica das Finanças Públicas, tiveram um custo avaliado em 99.994,16 USD.

Entretanto, registou-se uma alteração do mapa salarial resultante do processo de enquadramento e retenção do pessoal nacional de 6.854.999,68 MT para 7.620.480,00 MT, tendo a diferença de 765.480.84 MT sido coberta por um reforço orçamental concedido pelo Ministério das Finanças. As tabelas 1 e 2 abaixo demonstram o desembolso, Orçamento e a execução progressiva durante a fase II da reforma.

Tabela 1 Desembolso des 2006 (2º semestre) a 2009

USD

País	2006(2ºSemestre)	2007	2008	2009	Total
	Valores	Valores	Valores	Valores	
Noruega	2.000.000,00	2.507.070,80	1.795.803,37	3.254.063,50	9.556.937,67
					-
Bélgica		1.361.834,43	1.575.268,82	1.343.949,04	4.281.052,29
Suécia	1.459.370,00	1.472.369,94	1.662.899,92	1.403.700,07	5.998.339,93
U. Europeia	2.551.022,32	2.702.284,17			5.253.306,49
Dinamarca	1.000.000,00	2.000.000,00	2.552.000,00	2.500.694,00	8.052.694,00
Inglaterra (DFID/ Reino Unido)		3.911.800,00	3.003.475,00	1.160.600,00	8.075.875,00
Neil Bgje		16.000,00			16.000,00
Doadores	7.010.392,32	13.971.359,34	10.589.447,11	9.663.006,61	41.234.205,38
GOV	978.032,26	4.397.357,74	2.583.330,46	5.449.046,06	13.407.766,52
Governo	978.032,26	4.397.357,74	2.583.330,46	5.449.046,06	13.407.766,52
Global de Desembolsos	7.988.424,58	18.368.717,08	13.172.777,57	15.112.052,67	54.641.971,90

Ministério das Finanças
UTRAFE – Unidade Técnica da Reforma da Administração Financeira do Estado

Tabela 2 Execução de 2006 (2º semestre) a 2009

Projectos (Fixo)	Orçamento					Execução				
	2006 - 2º Semestre	2007	2008	2009	Total	2006 - 2º Semestre	2007	2008	2009	Total
10. UTRAFE	750.401,00	3.204.006,47	2.799.163,00	2.259.244,97	9.012.815,44	776.083,12	4.632.833,26	2.797.054,70	2.221.394,39	10.427.365,47
08. CPD	2.141.610,00	3.363.845,82	4.448.502,00	5.004.086,14	14.958.043,96	1.221.091,94	5.281.922,97	4.226.464,58	4.458.523,34	15.188.002,83
01. Budget Executio (SISTAFE)	4.491.060,00	5.137.839,97	3.808.869,00	5.271.408,12	18.709.177,09	4.776.146,76	6.777.993,13	3.807.117,33	4.550.260,25	19.911.517,47
09. Budget Preparatio (MEO)	74.335,00	618.150,88	1.432.175,00	368.481,28	2.493.142,16	62.718,68	1.092.442,74	1.220.611,20	347.791,70	2.723.564,32
Total Fixo	7.457.406,00	12.323.843,14	12.488.709,00	12.903.220,51	45.173.178,65	6.836.040,50	17.785.192,10	12.051.247,81	11.577.969,69	48.250.450,10
Business Cases										-
01. Distritos		260.206,00			260.206,00				0,00	-
02. Direct Budget Execution (CA)	906.400,00	1.641.346,40	957.336,65	277.442,53	3.782.525,58		1.700.526,70	772.689,80	10.999,97	2.484.216,47
03. Asset Management (Património) (MPE)		18.431,23			18.431,23		25.803,70		8.292,50	34.096,20
04. Revenue Collection Net (Red)	581.600,00				581.600,00		3.194,54		1.143.624,69	1.146.819,23
05. Budget Programming (OPPr)	322.021,00	137.352,00			459.373,00	-	7.000,00		0,00	7.000,00
06. Debt Management (Dívida)					-				0,00	-
07. Internal Audit (Controlo Interno) (MGI)		31.968,23	600.000,00		631.968,23		89.288,41	943,59		90.232,00
Total Business Cases	1.810.021,00	2.089.303,86	1.557.336,65	277.442,53	5.734.104,04	-	1.825.813,35	773.633,39	1.162.917,17	3.762.363,91
Subtotal	7.457.406,00	12.355.811,37	13.088.709,00	12.903.220,51	45.805.146,88	6.836.040,50	19.611.005,45	12.824.881,20	12.740.886,85	52.012.814,00
Extra Projecto										-
04. Preparação Business Case-Rede cobrança			400.000,00		400.000,00			102.041,28		102.041,28
7. Cotrolo Interno(IGF)				647.543,46					550.815,20	
10. PEFA (FISCUS)			130.000,00		130.000,00			124.374,23		124.374,23
DPPF's				14.604,94	14.604,94				10.621,63	
Total de Extra Projecto	-	-	530.000,00	662.148,40	544.604,94	-	-	226.415,51	561.436,82	226.415,51
Total	9.267.427,00	14.413.147,00	14.576.045,65	13.842.811,44	51.451.887,63	6.836.040,50	19.611.005,45	13.051.296,71	13.302.323,68	52.239.229,51

Tabela 3 Cash Flow de 2006 (2º semestre) a 2009

UTRAFE Cash flow

Descrição	2006 (2º Semestre)	2007	2008	2009
Primo balance (Saldo inicial) (A)	599.903,67	1.745.066,33	643.253,41	622.389,68
Budgetted (Orçamento)(B)		18.461.474,00	14.576.045,65	13.180.633,04
Execution (Execução)(C)	6.836.040,50	17.524.438,85	13.051.296,71	12.740.886,86
Arrears (Dívidas)(D)	2.086.566,60			
Dividas Pagas (C)		2.086.566,60		
Disbursements (Desembolsos)(F)	7.988.424,58	18.368.716,48	13.172.777,57	15.112.052,67
Juros (G)	3.590,70	16.570,42		1,94
Venda de cardernos de encargo (H)	6.282,40	3.371,87	1.916,61	1.448,12
Valores recolhidos pelo Governo(I)		5.315,77		6.630,49
IGF(J)				649.355,23
DPPF's(L)				14.604,94
Cativo do Governo (M)				
Diferença Cambial (N) (-)Positivo , (+)Negativo	17.094,52	- 125.849,53	144.261,20	- 41.913,31
Ultimo balance (Saldo final) (O) =A-C-C+F+G+H-I-J-L-M-N	1.745.066,33	643.253,41	622.389,68	2.366.328,20

7 ANEXOS

ANEXO 1. RESUMO DOS PRINCIPAIS MARCOS DA II FASE DA REFORMA DO SISTAFE

De 2006 a 2009 o e-SISTAFE foi disponibilizado aos sectores, de uma forma gradual e até hoje 332 sectores entre, Ministérios, órgãos do Estado, administrações distritais e instituições autónomas estão a elaborar e a executar os seus orçamentos por via directa no e-SISTAFE, o que significa a eliminação gradual do processo de adiantamento de fundos.

A parte das actividades rotineiras tendentes a consolidação das actividades nucleares do TOC, abaixo seguem-se os marcos ano a ano.

2006

- Construção e inauguração do Centro de Dados para reposição de informação do e-SISTAFE, passando o Ministério das Finanças a dispôr de dois centros de armazenamento da informação, sendo um repositório secundário de informação permitindo maior segurança dos dados armazenados e garantindo a disponibilidade contínua do e-SISTAFE aos seus utilizadores.
- Início da descentralização da execução aos sectores. A medida em que eram descentralizados os sectores, os mesmos passavam a ser desvinculados das Unidades Gestoras Especiais. Com esta medida, os sectores passaram a ter acesso directo às suas parcelas do orçamento e a Conta Única do Tesouro (CUT).
- Disponibilização da 1ª versão do Módulo de Elaboração Orçamental (MEO) que permitiu que a Direcção Nacional do Orçamento (DNO) e as DPPFs digitassem o Orçamento do Estado (OE) 2007 através do e-SISTAFE .

2007

- Conclusão da descentralização aos sectores, passando o SISTAFE a operar em todos os ministérios do Estado ao nível central e provincial e em 17 –

Órgãos Centrais. Foram formados até 2007, 4.620 - Usuários do e – SISTAFE; sendo 1.494 – Nível Central e 3.126 – Nível Provincial

- Adopção da obrigatoriedade do uso da via directa na execução do OE para os sectores que já possuíam o e-SISTAFE. Esta modalidade permitiu uma melhor gestão dos fundos do Estado através da redução de recursos ociosos nas instituições, e ainda o encerramento atempado dos processos administrativos e, conseqüentemente, das contas do Estado (produção de relatórios e Conta Geral do Estado). Assim até o final de Dezembro de 2007, 81,5% da execução era feita através da via directa.
- Criação de um grupo de trabalho entre o Governo e os Parceiros de Cooperação para definição de regras e procedimentos de inclusão dos fundos extra orçamentais e extra CUT no OE e/ou CUT. Este processo resultou numa maior abrangência de fundos externos para o Orçamento do Estado de 2008 e na CUT.
- Criação da CUT Moeda Externa para facilitar a inclusão de mais fundos externos (off-budgets) na gestão orçamental do Estado / CUT, tendo sido implementado o projecto-piloto na UTRAFE para pagamento de despesas (salários e ajudas de custo) em moeda externa dentro do país.
- Implementação da 2ª versão do MEO, que permitiu a digitação do Orçamento pelos sectores a nível nacional, e que seja acessível a partir de qualquer ponto onde haja algum terminal do e-SISTAFE, e por outro lado automatiza o processo da carga do OE no e-SISTAFE.
- Implementação do piloto do orçamento por programa em alguns ministérios e programas, nomeadamente: MOPH - Estradas, MEC - Educação Primaria, e MAG -Produção Agrária.
- Preparação de 26 distritos para início da execução através do e-SISTAFE
- Recenseamento dos funcionários e agentes do Estado com vista a criação de uma base de dados integrada dos mesmos.
- Automatização do processo de encerramento de exercício de modo a permitir a transposição automática dos saldos e assegurar o apuramento automático dos resultados (positivos e negativos) da execução.
-

2008

- Implementação do e-SISTAFE em 31 distritos em Janeiro ao invés dos 26 inicialmente previstos;
- Implementação do e-SISTAFE em 16 Instituições Autónomas.
- Início do pagamento de salários pela via directa do e-SISTAFE, utilizando os dados do recenseamento dos funcionários públicos.
- Lançamento do concurso para aquisição de aplicações para o desenvolvimento dos módulos de cálculo e processamento da folha de salários; de rede de cobrança (e-tributação), de Património e de Procurement;
- Recenseamento dos pensionistas do Estado visando a actualização do cadastro dos pensionistas beneficiários do Sistema de Previdência Social do Estado, quer de natureza civil quer militar.
- Conclusão do processo de revisão e limpeza dos cadastros dos operadores do e-SISTAFE para passar a utilizar NUIs reais;
- Desenvolvimento de uma funcionalidade dentro do e-SISTAFE para o registo do inventário. Assim, a informação/relatório sobre o inventário na Conta Geral do Estado passa a ser extraído directamente do e-SISTAFE.

2009

- Implementação do e-SISTAFE em 13 Instituições Autónomas
- Implementação do e-SISTAFE em 19 distritos; Elaboração do plano de roll-out aos distritos, envolvendo todas áreas intervenientes mediante informação proveniente das capitais provinciais;
- Extensão do pagamento de salários pela via directa para mais 20 instituições;
- Desenho e aprovação do Modelo Conceptual do módulo de Gestão das Receitas do Estado (e-Tributação) e início da elaboração do respectivo Modelo de Negócio tendo como caso de implementação o IRPC;
- Elaboração do documento da Visão Estratégica das Finanças Públicas, 2012 -2020.
- Elaboração e aprovação do PAO 2010-2012 ao nível do Ministério das finanças e dos parceiros de cooperação, mediante a inclusão de alguns comentários.

**ANEXO 2. PONTO DE SITUAÇÃO DAS FUNCIONALIDADES
 NUCLEARES DO E-SISTAFE EM 2009**

PROCESSO	ACTIVIDADES	REALIZADAS EM 2009		REFERÊNCIA NA LISTA DO BACKLOG
		1.ºSEM.	2.ºSEM.	
Execução das Fases da receita	<u>APRIMORAMENTOS DE FUNCIONALIDADES EXISTENTES</u>			
	▪ Recolha da receita de terceiros	W		1.3.42
			W	1.3.44
	<u>NOVAS FUNCIONALIDADES</u>			
	▪ Recolha Receita Extra-Caixa ME	W		1.3.41
Administração do Orçamento do Estado	<u>APRIMORAMENTOS DE FUNCIONALIDADES EXISTENTES</u>			
	▪ Anulação, movimentação e redistribuição de dotações na UI do SOE sectorial	V		1.4.29 1.4.31 1.4.32 1.4.33 1.4.34
			V	1.4.10
		W		1.4.32
			W	1.4.40
	<u>NOVAS FUNCIONALIDADES</u>			
	▪ Recondução do OE2009 em 2010		W	1.4.38 1.4.41
Execução da Programação Financeira	<u>APRIMORAMENTOS DE FUNCIONALIDADES EXISTENTES</u>			
	▪ Relatório de execução do Plano de Tesouraria	V		1.5.34
	▪ Relatório de acompanhamento da programação financeira	W		1.5.39
			W	1.5.38
	<u>NOVAS FUNCIONALIDADES</u>			
	▪ RNRfpor período de desembolso		Y	1.5.28
▪ Calendário Captação da PF por Período de Desembolso		W	1.5.43	
Execução das Fases da Despesa	<u>APRIMORAMENTOS DE FUNCIONALIDADES EXISTENTES</u>			
	▪ Liquidação da Despesa	V		1.6.1.53
			W	1.6.1.64
	▪ Classificador seccional	V		1.6.1.56
	▪ Conformidade documental	V		1.6.1.57
			V	1.6.2.34
			V	1.6.1.58
	▪ Relatórios PA	W		1.6.1.61
			W	1.6.2.41
	▪ Relatório de Pagamentos	V		1.6.4.17 1.6.5.14 1.6.1.55
		W		1.6.1.54
			V	1.6.1.50
		W	1.6.1.67 1.6.4.24	
			1.6.1.61	

				1.6.1.62
	▪ PA com NC que suporta desconto e não suporta		W	1.6.1.63
			W	1.6.1.70 2.1.4.57 2.4.1.73 2.4.1.74
	▪ Relatório Despesa	V		2.4.1.43 2.4.1.48 2.4.1.51 2.4.1.54 2.1.4.59 2.1.4.61 2.4.1.67 2.1.4.68
			Y	2.4.1.64
		W		2.4.1.70 2.4.1.71
	▪ Regularização Desconto	V		1.6.2.35
		W		1.6.2.37
	▪ Cabimentação	V		1.6.2.36
			W	1.6.4.26
	▪ Concessão de AFU		W	1.6.2.38
	▪ Anulação de AFU		W	1.6.2.39
		W		1.7.3.31
	▪ Ajuste de liquidação		W	1.6.2.40 1.6.4.27
			Y	1.6.4.4
	▪ Anulação de Pagamento na Via Directa		Y	1.6.4.2
			W	1.6.4.29
	▪ Documentos Externos	V		1.6.4.22
	▪ Pagamento		W	1.6.4.23
			V	1.6.5.17
		V		1.6.5.15
	▪ Processo Administrativo de Pagamento de Salários - PPS	W		1.6.5.18 1.6.5.19 1.6.5.20
			W	1.6.5.22 1.6.5.24 1.6.5.25 1.6.5.27 1.6.5.28 1.6.5.29
	▪ Despesa por Pagar	V		1.7.3.36
		W		1.7.3.37
			W	1.7.3.38 1.7.3.43
	▪ Incorporação Balancete	W		2.1.70
	▪ Regularização OTD	V		2.2.3.16
	NOVAS FUNCIONALIDADES			
	▪ Controlo de Ordenador de Despesa pelo ACI	W		1.6.1.59
	APRIMORAMENTOS DE FUNCIONALIDADES EXISTENTES			
Encerramento do Exercício Económico	▪ Transposição de saldos		V	1.7.3.29
	▪ Baixar Saldos		W	1.7.3.44
	▪ Encerramento do exercício financeiro de 2008	W		1.7.3.42

Ministério das Finanças
UTRAFE – Unidade Técnica da Reforma da Administração Financeira do Estado

	▪ Encerramento do exercício financeiro de 2009		W W	1.7.3.40 1.7.3.41
	NOVAS FUNCIONALIDADES			
	▪ Baixa CUT UGE e Disponibilidade FR		V	1.7.3.36
	▪ Equilíbrio contabilístico das contas		W	1.7.3.45
	APRIMORAMENTOS DE FUNCIONALIDADES EXISTENTES			
	▪ PBCP - alterações		W	1.7.3.39
	▪ Balancete Global	V		2.1.23
	▪ Razão Contabilístico	V		2.1.51
	▪ Consulta Documentos	V		2.1.67
	▪ Relatório Alterações FR 2 para 1	W		2.1.68
	▪ Relatório TB	V V		2.2.1.30 2.2.1.31
			V	2.2.1.49
		V		2.2.1.50
	▪ Gestão da CUT moeda estrangeira	W		2.2.1.52 2.2.1.53 2.2.1.54
			W	2.2.1.69
	▪ Conformidade Domicílios Bancários		V	2.2.2.19
	▪ Subsídio Tesouraria	W		2.2.3.17
	▪ DW		Y	2.4.2.31
		V		2.5.15
	▪ Gestão de Controlo de Acesso		Y	2.5.16
			W	2.5.18 2.5.22
			V	3.4.1.62
	▪ e -CAF		W	3.4.1.64 3.4.1.67 3.4.2.15 3.4.2.16
	▪ Arquitectura		W	3.9.1.14 3.9.1.20 3.9.1.22 3.9.1.28 3.9.4.12
	NOVAS FUNCIONALIDADES			
		V		2.2.1.40
	▪ Gestão da CUT moeda estrangeira – Adm Disponibilidades Financeiras		W	2.2.1.55 2.2.1.56 2.2.1.59 2.2.1.65
		W		2.2.1.61 2.2.1.64
	▪ Gestão Tesouro – Controlo Ociosidade CUT Virtual		Y	2.2.1.27

Legenda:

- V - Tarefa programada e realizada no período;
- Y - Tarefa programada e realizada fora do período; e
- W - Tarefa não programada

ANEXO3. QUADRO LÓGICO REVISTO DA FASE II DA REFORMA DO SISTAFE

QUADRO LÓGICO DA IMPLEMENTAÇÃO DO SISTAFE 2006 – 2009

Descrição	Indicadores objectivamente verificáveis	Meios de verificação	Ponto de situação
Objectivos Gestão de Finanças Públicas eficaz e transparente que facilite o alcance dos objectivos do PARPA			
Objectivo Estabelecer no GoM um sistema de gestão de finanças públicas moderno e sustentável			
Resultados 1. Execução orçamental e financeira, monitorização do orçamento e extensão da operação no e-SISTAFE e CUT para todos os ministérios ao nível nacional e, provincial e distrital e instituições autónomas centrais (implementados no processo de roll-out do e-SISTAFE e pela mudança de gestão)	1. Redução do número de contas bancárias do Governo nos bancos comerciais.	1. Estado da CUT no BM	1. 2007 – 6428, 2008-5438; 2009-5420.
	2. Redução de empréstimos a curto prazo (bilhetes de tesouro) e valores de taxas de juros do governo;	2. Conta Geral do Estado (CGE)	2. A CGE de 2006 a 2008 não apresenta valores referentes a emissão de bilhetes de tesouro, mas sim de títulos de médio prazo (obrigações do tesouro); A liquidez do Estado melhorou, com saldos positivos e elevados na CUT no final do ano, que vem aumentando substancialmente de 1.463.244.858,81 em 2006, para 2.009.463.089,35 em 2007, 2.808.094.756,47 em 2008.
	3. Encerramento de exercício em tempo oportuno	3. Conta Geral do Estado (CGE)	3. Desde os finais de 2007, o processo de encerramento de exercício foi parcialmente automatizado, o que permitiu que o exercício económico de 2008 e de 2009 fosse encerrado com sucesso com poucos processos administrativos por regulariza e o OE estivesse disponível para ser executado no primeiro dia útil do ano.
	4. Percentagem do aumento das despesas das UGEs nos governos ao nível nacional, provincial, e distrital executados pela via directa no e-SISTAFE	4. Relatório trimestral da UTRAFE	4. De 73,69% em 2007 para 96% em 2008 e 97% em 2009.
	5. Percentagem do aumento do orçamento Estado executado directamente pelo e-SISTAFE;	5. Relatório trimestral da UTRAFE	5. A despesa total do Estado realizada por Via Directa vem crescendo de 9% em 2007 para 20% em 2008 e 32% em 2009.

Ministério das Finanças
UTRAFE – Unidade Técnica da Reforma da Administração Financeira do Estado

	6. Fornecer instrumentos para promover o uso do mecanismo de tesouraria do governo pela comunidade doadores através do aumento da percentagem de fundos a transitarem pela CUT;	6. Relatório trimestral da UTRAFE	6. Entre 2008 e 2009 a passaram de OFF CUT para ON CUT 129 projectos o que significou que um crescimento da realização da despesa através da CUT 19,8% em 2008 para 59% em 2009.
	7. Aumento da percentagem de distritos que usam o e-SISTAFE como instrumento de gestão financeira	7. Relatório trimestral da UTRAFE	7. Entre 2007 e 2009, o e-SISTAFE foi estendido para 50 distritos, o que corresponde a 39% do total de 128 distritos existentes.
	8. Aumento da percentagem de instituições do governo autónomas (central provincial) usando o e-SISTAFE como instrumento de gestão financeira	8. Relatório trimestral da UTRAFE	8. Até Dezembro de 2009, o e-SISTAFE abrangia 29 Instituições Autónomas ao nível central e provincial.
	9. Fornecer opções da classificação seccional em instituições do governo; e	9. Relatório trimestral da UTRAFE	9. O documento do classificador seccional foi concluído em 2008 e o mesmo está a ser utilizado na UTRAFE de forma plena. Foram realizados encontros com os sectores para divulgação das potencialidades desta ferramenta, mas atendendo a não obrigatoriedade do uso deste classificador a sua adopção depende da decisão dos sectores.
	10. Promover e assistir os municípios na utilização do e-SISTAFE como instrumento de gestão financeira.	10. Relatório trimestral da UTRAFE	10. Acções foram desenvolvidas neste sentido para os municípios de Maputo e o grupo de 13 Municípios pequenos. Trabalho em curso.
2. Implementação do sistema de salários e pensões no e-SISTAFE	1. Base de dados única e integrada de funcionários públicos com dados biométricos;	1. Relatório trimestral da UTRAFE	1. Realizada, a partir de um recenseamento presencial e de raiz de todos os funcionários públicos em 2007.
	2. Base de dados única e integrada de pensionistas públicos com dados biométricos;	2. Relatório trimestral da UTRAFE	2. Realizada, a partir de um recenseamento presencial e de raiz de todos os pensionistas e rendistas do Estado em 2008.
	3. Aumento da execução (em percentagem) de salários e pensões directamente do e-SISTAFE;	3. Relatórios da UTRAFE e da CGE	3. De 3,21% da despesa global de salários executados pela via directa registados em 2008 passou-se a 20% em 2009.
	4. Número de instituições que pagam salários directamente do e-SISTAFE; e	4. Relatório trimestral da UTRAFE	4. 102 Unidades e 32.969 funcionários tem seus salários pagos pela via directa.
	5. Implementação do Módulo de cálculo da folha de salários.	5. Plano de implementação do módulo de cálculo de salários	5. Módulo não implementado no referido período. Prevendo-se a implementação durante a nova fase.
3. Implementação do sistema de gestão	1. Desenvolvimento das especificações do	1. Relatório de requisitos no	Foi elaborada uma primeira versão do modelo e negócios da gestão do património

do património e de inventário no e-SISTAFE	sistema de gestão do património	sistema (Modelo de negócio - UTRAFE)	
	2. Selecção da opção de implementação preferencial	2. Modelo de negócio – (UTRAFE)	
	3. Revisão e actualização (se necessário) da lei e regulamentos	3. Informe oficial do governo	
	4. Verificação e avaliação do Património	4. Relatório de património	
	5. Sistema implementado	5. Relatório de implementação	
	6. Regulamentos aprovados	6. Informe oficial do governo	
4. O orçamento e o sistema de contabilidade da Autoridade tributária (AT) integrados e compatíveis com a CUT e com o e-SISTAFE	1. Rede de colecta de receita especificada	1. Relatório dos requisitos do sistema	Não foi totalmente financiado pelo APB 2006-2009. Porém foi aprovado o Modelo conceptual pelo Ministro das finanças.
	2. Avaliação da possibilidade de implementar o sistema de administração de receita baseado em TI, através da arquitectura e infra-estrutura do e-SISTAFE	2. Modelo de Negócio de UTRAFE	
	3. Aumento da Colecta de impostos	3. Relatórios do e-SISTAFE e Conta Geral do Estado	
	4. Colecta e classificação de receitas sincronizada com a classificação de despesa	4. Relatórios do e-SISTAFE e estágio da CUT no BM	
	5. Interface com bancos comerciais para fornecimento de dados dos contribuintes e classificação da receita	5. Relatórios do e-SISTAFE e dossiers de transferência bancária	
5. Orçamento por programa preparado pelos ministérios dentro do quadro do CFMP que está explicitamente relacionado com as prioridades de despesa do PARPA e do PES.	1. Alinhamento entre o PES, OE, PARPA com o CFMP	1. Relatórios do PES e do PARPA, O e CFMP	Alinhado. Vide relatório do <i>Aid Memoire</i> da revisão conjunta de 2009 (anexo 5 - relatório do grupo de trabalho do orçamento).
	2. Orçamento baseado em orçamento por programas e resultados previstos na política dos ministérios sectoriais	2. Orçamento do Estado	Todo o OE 2010 com classificador programático

	3. Implementação de instrumentos macroeconómicos melhorados e de definição de prioridades	3. Linhas mestras dos instrumentos	
	4. Desenvolvimento de linhas mestras para gestão do desempenho	4. Linhas mestras de gestão do desempenho	Não realizado no período
	5. Capacidades para acompanhar e explicar as variações orçamentais	5. Relatório de execução orçamental do e-SISTAFE	Realizado
6. Sistema de gestão da dívida implementado	1. Interface com e-SISTAFE Implementado	1. Relatório trimestral da UTRAFE	Acordou-se em adiar
7. Técnicas de auditoria modernas e baseadas em computador utilizadas para auditoria internas em empresa de auditoria de sistema ao novo sistema de gestão financeira implementados no contexto do SISTAFE	1. Auditorias internas concluídas de acordo com os padrões internacionais 3. Maior eficiência na auditoria graças a acesso mais fácil a transacções financeiras com ferramentas de auditoria disponíveis no e-SISTAFE	1. Relatório Anual da IGF	Sem financiamento no APB 2006/2009. Padrões estão a ser aplicados parcialmente Verifica-se uma maior eficiência na realização das auditorias financeiras
	2. IGF com todos os seus recursos e totalmente operacional	2. Linhas mestras de auditoria interna	
8. Modelo de longo prazo da sustentabilidade do Centro de processamento de Dados (CPD) em implementação	1. Modelo financeiro e de custos do CPD preparado, com a viabilidade financeira garantida (indicado pela margem de lucro e retorno no investimento)	1. Documento de Estratégia de sustentabilidade do CPD	Foram produzidos os documentos estando agora em fase conclusiva para aprovação.
	2. Recrutamento e manutenção de um número adequado de pessoal especializado em TI.	2.	Em curso.
	3. MF Capacitado para monitorar e especificar o desenvolvimento /actualização de mais sistemas	3. Relatório de actividades de capacitação	Algumas funções estão sendo gradualmente assumidas pelo MF
	4. Treinamento na UEM	4. Relatório de actividades de capacitação	Foram graduados os estudantes da primeira geração do Mestrado e alguns já são funcionários da UTRAFE.
	5. Melhor gestão de fornecedores	5. Relatório de actividades de capacitação e currículos da UEM	Em curso.

Ministério das Finanças
UTRAFE – Unidade Técnica da Reforma da Administração Financeira do Estado

<p>9. Elaboração Orçamental</p>	<p>1. Preparação do Orçamento do Estado no e-SISTAFE;</p>	<p>1. Linhas mestras para elaboração do orçamento e especificações do módulo de elaboração do orçamento. 2. Orçamento do Estado compatível com o regulamento do SISTAFE</p>	<p>As linhas mestras para elaboração do orçamento do Estado de acordo com a lei do SISTAFE foram lançadas em 2006 para a DNO e DPPFs. Em 2008 foi introduzido o piloto do classificador programático para 3 Ministérios tendo sido posteriormente extendido para todos os sectores no OE de 2009. Assim, a proposta do Orçamento para 2009 foi elaborada e introduzida pelas Unidades Orçamentais através do MEO.</p>
<p>10. UTRAFE a trabalhar com uma unidade efectiva e eficiente de programas e gestão da mudança, integrados com o seu papel e função dentro do MF</p>	<p>1. Planificação, Gestão, e Monitoria de projectos efectiva</p>	<p>1. Relatório de actividades de comunicação e marketing 2. Relatórios de gestão da mudança e plano de actividades 3. Relatório de progresso da UTRAFE</p>	<p>Relatórios de progresso são submetidos ao Comité de Parceria trimestralmente incluindo todas as actividades realizadas no período.</p>
<p>Actividades</p>	<p>Inputs</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Avaliações e estudos de viabilidade concluídos pela UTRAFE confirmando que a expansão do e-SISTAFE aos municípios é uma solução eficaz • Compromisso acordado pelo MF dirigido ao programa de reforma que resulta em redução de resistência e períodos de implementação mais longos • Capacidade e experiencia adequadas no MF e ministérios de linha que resultem na redução de longos períodos de implementação • Participação Intra e inter sectorial, engajamento e harmonização totalmente operacionais; • Decisões rápidas dentro da estrutura da UTRAFE • Sector da Banca Comercial apoia as propostas • UTRAFE deve ter capacidade de se concentrar em actividades prioritárias para não estar indevidamente sobrecarregado • ATM in its first years participates and responds to the SISTAFE reforms • Governo deve sincronizar esforços de reforma da UTRAFE, UTRESP e URTI • Necessidade de adaptar as leis de auditoria as técnicas modernas de auditoria usando dados do e-SISTAFE adoptados em tempo real; • Gestão dos recursos humanos no ministério das Finanças capazes de criar capacidades necessárias para implementação do e-SISTAFE • Divisão de papéis e responsabilidades relacionados a orçamentação explícita do MF e do MPD.

ANEXO 4. RELATÓRIO DE EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA UTRAFE REFERENTE AO ANO 2009

4.1. INTRODUÇÃO

O presente relatório mostra o orçamento inicial aprovado, fundos disponibilizados, a execução orçamental, análise da execução contra o orçamento aprovado, execução por categoria, mapa de origem e aplicação de fundos - MOAF e por fim o fluxo de caixa no exercício de 2009.

4.2. ORÇAMENTO

O orçamento em análise, é um documento oficial aprovado, o qual apresenta os valores das despesas fixas a serem executadas na implementação dos diversos projectos durante o ano 2009. O orçamento aprovado para a UTRAFE para o ano 2009 foi de **13.180.663,04 USD**.

De salientar que do orçamento da UTRAFE, foram transferidos para as DPPFs **14.604,94 USD** para programas de formação de Administradores de Segurança do e-SISTAFE.

A execução orçamental da UTRAFE no período em referência, foi de **12.740.886.86 USD**, alcançando desta forma, uma execução acumulada do projecto de (2004 a 2009) na ordem de **86.243.928,52 USD**.

Por outro lado, para o projecto e - Tributação, foi desembolsado **1.000.357,70** dólares americanos que não estavam orçados. Entretanto, foi executado **1.143.624,69 USD**, cujo excesso de **143.266,99 USD**, derivou do pagamento de pessoal que inicialmente não estava previsto. Acrescentar que os saldos anteriores permitiram também a realização dos pagamentos.

O que significa na prática, que em 2009 a UTRAFE teve uma execução total de **12.740.886.86 USD** resultante da soma da sua execução orçamental de **11.597.262,17 USD** e do e - Tributação **1.143.624,69**.

Entretanto, ainda no mesmo período, a UTRAFE recebeu dos parceiros do Fundo Comum do SISTAFE, **649.208,32 USD** para execução pela IGF (*vide tabela 3 abaixo*).

Tabela 4. Orçamento Inicial aprovado, para as despesas dos business cases e extra-projectos (IGF e DPPF's).

Orçamento 2009				
Output		APB 2009	APB 1º Semestre	APB 2º Semestre
1	Execução Orçamental	5,271,408.12	2,635,704.06	2,635,704.06
2	Salário e Pensões CAF / CAP	277,442.53	138,721.27	138,721.27
3	Gestão de Património		0.00	-
4	Rede de Cobrança		0.00	-
5	Orçamento Por Programa		0.00	-
6	Gestão da Dívida Pública		0.00	-
7	Controlo Interno		0.00	-
8	Centro Processamento de dados	5,004,086.14	2,502,043.07	2,502,043.07
9	Modulo de Elaboração Orçamental	368,481.28	184,240.64	184,240.64
10	Coordenação da UTRAFE	2,259,244.97	1,129,622.49	1,129,622.49
	Sub Total	13,180,663.04	6,590,331.52	6,590,331.52
Outras despesas com financiamento específico				
7	Controlo Interno (Inspeção Geral das Finanças - IGF)	647,543.46	323,771.73	323,771.73
	DPPF's	14,604.94		14,604.94
	Sub Total	662,148.40	323,771.73	338,376.67

A tabela 4 abaixo, demonstra que a UTRAFE efectuou várias transferências de dotações à IGF e especialmente no 3º e 4º trimestres realizou transferências de Dotações às DPPFs com finalidade de cobrir as despesas de formação de administradores de segurança do e-SISTAFE.

Tabela 5. Dotações transferidas às DPPFs

DPPF	Dotação Inicial	Dotação Aactualizada	
		MZM	USD
Niassa		8,500.00	308.75
Cabo Delgado		23,740.00	862.33
Nampula		90,100.00	3,272.79
Zambézia		97,570.00	3,544.13
Tete		28,070.00	1,019.61
Manica		15,144.00	550.09
Sofala		27,920.00	1,014.17
l'bane		45,820.00	1,664.37
Gaza		39,670.00	1,440.97
Provincia de Maputo		25,540.00	927.72
Total MZM		402,074.00	14,604.94
Câmbio médio de 30/09/09			
27.53			

Tabela 6. Desembolsos Realizados em 2009

Desembolsos Realizados	Desembolsos Previsto		Racio
	Total	Realizado	
	USD	USD	
Saldo anterior	-	622.389,69	
Governo de Moçambique	2.720.000,00	5.449.046,06	200,33
SubTotal Si + Gov	2.720.000,00	6.071.435,75	223,21
Suécia	-	1.403.700,07	
Noruega	1.810.000,00	3.254.063,50	179,78
Inglaterra - DFID	1.100.000,00	1.160.600,00	105,51
Bélgica	1.320.000,00	1.343.949,04	101,81
Dinamarca	2.480.000,00	2.500.694,00	100,83
Desembolsos Fundo Comum	6.710.000,00	9.663.006,61	
Juros	-	1,94	
Venda de cadernos de encargos	-	1.448,12	
Total (Doadores +OE)	9.430.000,00	15.112.052,67	160,26
Disponibilidade Anual	9.430.000,00	15.734.442,36	166,86

De acordo com os desembolsos realizados em 2009, o Governo realizou **36.97%**, do valor global e os parceiros do Fundo Comum do SISTAFE (Suécia, Noruega, Inglaterra - DFID, Bélgica e Dinamarca) **62.51%**.

4.3. EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DOS PROJECTOS

Tabela 7. Execução de 2009

	ORÇAMENTO APROVADO - APB(USD)						ANÁLISE	
	Orçamento Anual	Execução do I Trimestre	Execução do II Trimestre	Execução do III Trimestre	Execução do IV Trimestre	Execução Total	Diferença entre o Orçamento e Execução Anual	Grau de Execução do Orçamental Anual (%)
Projectos (Fixo)								
10. UTRAFE	2.259.244,97	399.880,70	650.159,12	499.139,97	672.214,60	2.221.394,39	37.850,58	98,32
08. CPD	5.004.086,14	814.897,97	834.053,53	1.335.067,10	1.474.504,74	4.458.523,34	545.562,80	89,10
01. Budget Executio (SISTAFE) (MEX)	5.271.408,12	1.156.812,68	1.135.395,21	1.082.420,15	1.175.632,21	4.550.260,25	721.147,87	86,32
09. Budget Preparatio (MEO)	368.481,28	75.559,41	83.348,87	86.407,47	102.475,95	347.791,70	20.689,58	94,39
Total Fixo	12.903.220,51	2.447.150,76	2.702.956,74	3.003.034,69	3.424.827,50	11.577.969,69	1.325.250,82	89,73
Business Cases								
01. Distritos						0,00	0,00	
02. Direct Budget Execution (CAF/CAP/MSP)	277.442,53	6.030,97		4.969,00		10.999,97	266.442,56	3,96
03. Asset Management (Património) (MPE)		4.274,18	1.179,01	0,00	2.839,31	8.292,50	-8.292,50	
04. Revenue Collection Net (eTributação)			50.366,64	932.218,12	161.039,93	1.143.624,69	-1.143.624,69	
05. Budget Programming (OPProg)						0,00	0,00	
06. Debt Management (Dívida)						0,00	0,00	
07. Internal Audit (Controlo Interno) (MGI)						0,00	0,00	
Total Business Cases	277.442,53	10.305,15	51.545,66	937.187,12	163.879,24	1.162.917,17	-885.474,64	419,16
Total (Fixo e Business Cases)	13.180.663,04	2.457.455,91	2.754.502,40	3.940.221,81	3.588.706,74	12.740.886,86	439.776,18	96,66
Extra Projecto								
07. Contrlo Interno (IGF)	647.543,46	225.047,71	85.803,08	78.471,10	161.493,30	550.815,20	96.728,26	85,06
DPPF's	14.604,94			8.446,42	2.175,21	10.621,63	3.983,31	72,73
Total Extra Projectos	662.148,40	225.047,71	85.803,08	86.917,52	163.668,51	561.436,82	100.711,58	84,79
Grand Total	13.842.811,44	2.682.503,62	2.840.305,48	4.027.139,33	3.752.375,26	13.302.323,68	540.487,76	

A tabela acima mostra que em termos gerais a despesa de 2009 foi de **12,740,886.86 USD** correspondente a 96.66 % do orçamento anual.

4.3.1. Análise da Execução dos Projectos

4.3.1.1. Execução Orçamental no e-SISTAFE (MEX)

Este projecto estava orçado em 5. 271.408.12USD ao ano. Em termos de execução orçamental situou-se em 86.32% o que correspondeu 4.550.260.26 USD. As grandes despesas provêm de pagamento de pessoal.

Tabela 8. MEX

Execução Orçamental no e-SISTAFE (MEX)		1.156.812,68	1.135.395,21	1.082.420,16	1.175.632,21	4.550.260,26
1	Capacitação				970,03	970,03
2	Pessoal total (3+4)	1.147.616,74	1.128.835,48	1.073.270,42	1.161.983,54	4.511.706,18
3	Nacional	295.906,57	337.106,27	320.382,37	427.743,08	1.381.138,29
4	Internacional	851.710,17	791.729,21	752.888,05	734.240,46	3.130.567,89
5	Treinamento	5.549,12	3.072,24	6.301,68		14.923,04
6	Equipamento		1.981,24		9.079,58	11.060,82
7	Equipamento de suporte	299,49	1.303,81	1.762,98		3.366,28
8	Obras					0,00
9	Viagem	3.347,33	202,44	1.085,08	3.599,06	8.233,91

4.3.1.2. Salários e Pensões (CAF/CAP)

Com orçamento de 277.442.53USD ao ano, teve uma execução de 10.999.97USD, que corresponde a 3.96%. Esta despesa é causada por subsídios de 2008.

Tabela 9. Salários e Pensões (CAF/CAP)

Salários e pensões no e-SISTAFE (MSP)		6.030,97	0,00	4.969,00	0,00	10.999,97
1	Capacitação					0,00
2	Pessoal total (3+4)	2.054,01	0,00	4.969,00	0,00	7.023,01
3	Nacional	2.054,01		4.969,00		7.023,01
4	Internacional					0,00
5	Treinamento	213,72				213,72
6	Equipamento					0,00
7	Equipamento de suporte	3.763,24				3.763,24
8	Obras					0,00
9	Viagem					0,00

4.3.1.3. Património

Sem Orçamento, este módulo teve uma execução de 8.292.50USD.

Tabela 10. Património

Modelo de Património - MPE		4.274,18	1.179,01	0,00	2.839,31	8.292,50
1	Capacitação					0,00
2	Pessoal total (3+4)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Nacional					0,00
4	Internacional					0,00
5	Treinamento					0,00
6	Equipamento					0,00
7	Equipamento de suporte	132,30			2.839,31	2.971,61
8	Obras					0,00
9	Viagem	4.141,88	1.179,01			5.320,89

4.3.1.4. e-Tributação

Durante o período de 2009, este projecto teve desembolso **1.000.357.70USD** da Noruega. A execução foi de **1.143.624.69USD**, correspondente à **114.32%** do valor desembolsado. A execução essencialmente incidiu no custo com pessoal, formação dos técnicos em Oracle e aquisição de licenças.

Tabela 11. Rede de cobrança

	eTributação	0,00	50.366,64	932.218,12	161.039,93	1.143.624,69
1	Capacitação			211.300,26	12.034,83	223.335,09
2	Pessoal total (3+4)	0,00	49.257,23	88.744,09	94.412,79	232.414,11
3	Nacional		13.749,16	27.982,00	34.670,71	76.401,87
4	Internacional		35.508,07	60.762,09	59.742,08	156.012,24
5	Treinamento					0,00
6	Equipamento			629.790,67	2.743,63	632.534,30
7	Equipamento de suporte		1.109,41		30.293,29	31.402,70
8	Obras					0,00
9	Viagem			2.383,10	21.555,39	23.938,49

4.3.1.5. Orçamento por Programa

Sem Orçamento e sem execução.

4.3.1.6. Controlo Interno

Sem Orçamento e sem execução.

4.3.1.7. CPD

Orçado em **5.004.086.14USD** anual, executou 89.10% o correspondente a **4.458.523.33USD**. Nesta componente destaca-se a aquisição de equipamento, as comunicações, custo com pessoal e assistência técnica.

Tabela 12. CPD

	CPD	814.897,96	834.053,52	1.335.067,10	1.474.504,75	4.458.523,33
1	Capacitação	2.356,18			14.504,30	16.860,48
2	Pessoal total (3+4)	310.916,92	310.237,75	312.323,58	418.606,07	1.352.084,32
3	Nacional	241.795,89	240.945,31	243.031,14	350.996,92	1.076.769,26
4	Internacional	69.121,03	69.292,44	69.292,44	67.609,15	275.315,06
5	Treinamento					0,00
6	Equipamento	402.518,10	69.971,30	369.683,60	18.667,60	860.840,60
7	Equipamento de suporte	96.968,72	444.082,67	649.880,38	986.628,96	2.177.560,73
8	Obras					0,00
9	Viagem	2.138,04	9.761,80	3.179,54	36.097,82	51.177,20

4.3.1.8. MEO

Orçado em **368.481.28 USD**, e teve uma execução de **94.39%** o que corresponde a **347.791.70 USD**. a principal despesa foi de custo com pessoal.

Tabela 13. MEO

	Elaboração Orçamental no e-SISTAFE -MEO	75.559,41	83.348,88	86.407,47	102.475,94	347.791,70
1	Capacitação					0,00
2	Pessoal total (3+4)	74.891,86	65.880,11	85.455,42	91.064,87	317.292,26
3	Nacional	18.995,45	17.124,38	36.699,69	42.309,14	115.128,66
4	Internacional	55.896,41	48.755,73	48.755,73	48.755,73	202.163,60
5	Treinamento			941,15	4.987,28	5.928,43
6	Equipamento					0,00
7	Equipamento de suporte	667,55			6.060,95	6.728,50
8	Obras					0,00
9	Viagem		17.468,77	10,90	362,84	17.842,51

4.3.1.9. UTRAFE

Orçado em **2.259.244.97USD** ano, e com uma execução na ordem de **98.32%**, correspondente a **2.221.394.41USD**.
Da execução pode-se destacar, as consultorias, salários e diversas despesas da coordenação da UTRAFE.

Tabela 14. UTRAFE

	UTRAFE	399.880,70	650.159,13	499.139,98	672.214,60	2.221.394,41
1	Capacitação	1.351,46	315,91	1.623,07	2.245,00	5.535,44
2	Pessoal total (3+4)	273.235,63	273.833,78	293.756,53	359.616,21	1.200.442,15
3	Nacional	273.235,63	273.833,78	293.756,53	359.616,21	1.200.442,15
4	Internacional					0,00
5	Treinamento					0,00
6	Equipamento	3.604,77	107.019,86	1.684,84	34.865,05	147.174,52
7	Equipamento de suporte	116.786,00	194.155,86	179.820,23	244.318,88	735.080,97
8	Obras		62.716,05		17.497,04	80.213,09
9	Viagem	4.902,84	12.117,67	22.255,31	13.672,42	52.948,24

4.3.2. Resumo da execução anual por categorias de todos os projectos inscritos

Na execução por categorias e analisando especificamente as despesas de equipamento de suporte, as maiores rubricas de despesa provém das Comunicação, Elaboração da Visão Estratégica, Manutenção do imóvel, Manutenção do equipamento e despesas com Segurança.

Tabela 15. Execução por categorias em 2009

Categoria	I Tr	II Tr	III Tr	IV Tr	Ano
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor
1 Capacitação	3.707,65	315,91	212.923,32	29.754,17	246.701,05
2 Pessoal total (3+4)	1.808.715,16	1.828.044,35	1.858.519,04	2.125.683,48	7.620.962,03
3 Nacional	831.987,55	882.758,90	926.820,73	1.215.336,06	3.856.903,24
4 Internacional	976.727,61	945.285,45	931.698,31	910.347,42	3.764.058,79
5 Treinamento	5.762,84	3.072,24	7.242,83	4.987,28	21.065,19
6 Equipamento	406.122,88	178.972,40	1.001.159,11	65.355,87	1.651.610,26
7 Equipamento de suporte	218.617,30	640.651,76	831.463,58	1.270.141,39	2.960.874,03
8 Obras		62.716,05		17.497,04	80.213,09
9 Viagem	14.530,09	40.729,70	28.913,93	75.287,52	159.461,24
Total	2.457.455,92	2.754.502,40	3.940.221,81	3.588.706,75	12.740.886,88

4.3.3. EXECUÇÃO DA INSPECÇÃO GERAL DAS FINANÇAS – IGF

No quadro do Memorando, a IGF recebeu da Noruega **647.543.46USD** para o exercício em curso. Desta dotação a IGF executou **85.06%** o correspondente à **550.815.20USD**, e teve o saldo positivo de **96.728.26USD**. E em relação a esta dotação disponibilizada pela Noruega para a Conta da UTRAFE, é de destacar que a execução ao nível da UTRAFE, é pela transferência de dotação.

4.3.4. EXECUÇÃO DAS DPPF's

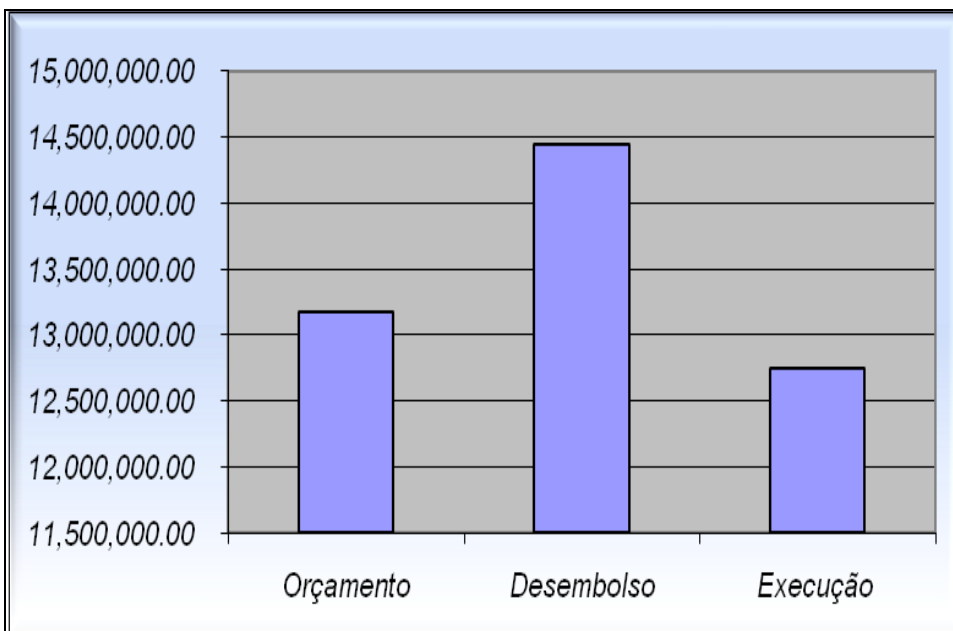
A UTRAFE realizou várias transferências de dotações as DPPF's com finalidades de fazer face ao curso de Administradores de Segurança.

Das dotações avaliadas em **14.604.94USD**, foi executado **10.621.63USD**, correspondente a **72.73%**.

4.4. ORÇAMENTO, DESEMBOLSO E EXECUÇÃO DE 2009

O gráfico 8 salienta que os desembolsos tiveram maior realização e a execução esteve a baixo do orçamento.

Gráfico 10 ORÇAMENTO, DESEMBOLSO E EXECUÇÃO DE 2009



4.5. MAPA DE ORIGEM E APLICAÇÃO DE FUNDOS – MOAF

Tabela 16. MOAF de 2009

Período		Mapa de Origem e Aplicação de Fundos						Saldo
		Origem	Origem	Execuções Trimestrais				
				Aplicação				
			1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre		
1º Semestre	1º Trimestre	Saldo final de 2008	622,389.69					622,389.69
		Suécia						622,389.69
		Noruega	378,181.82	251,188.98				749,382.53
		Inglaterra	361,600.00					1,110,982.53
		Bélgica						1,110,982.53
		Dinamarca	1,260,694.00					2,371,676.53
		Governo	1,715,735.75					4,087,412.28
		Cadernos de encargo	375.63					4,087,787.91
		Despesas do 1º Simestre	225,047.71	2,682,503.62				1,630,332.00
		Cativo Obrigatorio		161,409.07				1,468,922.93
		Diferença Cambial		13,089.50				1,455,833.43
	2º Trimestre	Suécia						1,455,833.43
		Noruega	1,000,357.70		57,973.60			2,398,217.53
		Inglaterra						2,398,217.53
		Bélgica	1,343,949.04					3,742,166.57
		Dinamarca						3,742,166.57
		Governo	1,808,762.04		70,831.00			5,480,097.61
		Cadernos de encargo						5,480,097.61
		Juros 2º Trimestre	1.94					5,480,099.55
		Despesas do 2º Trimestre	85,803.08		2,840,305.48			2,725,597.15
		Diferença Cambial	7,893.42					2,733,490.57
		2º Semestre	3º Trimestre	Suécia	1,403,700.07			
Noruega	1,875,523.98					288,881.44		5,723,833.19
Inglaterra								5,723,833.19
Bélgica								5,723,833.19
Dinamarca								5,723,833.19
Governo	2,085,957.34					-19,519.79		7,829,310.32
Cadernos de encargo	118.07							7,829,428.38
Despesas do 3º Trimestre	78,471.10					4,027,139.33		3,880,760.15
Juros 3º Trimestre								3,880,760.15
Diferença Cambial	223,916.18							4,104,676.33
DPPF's	8,446.42					14,604.94		4,098,517.81
4º Trimestre	Suécia							4,098,517.81
	Noruega							4,098,517.81
	Inglaterra		799,000.00					4,897,517.81
	Bélgica							4,897,517.81
	Dinamarca		1,240,000.00					6,137,517.81
	Governo						6,630.49	6,130,887.32
	Cadernos de encargo		954.43					6,131,841.75
	Juros de 4º Trimestre							6,131,841.75
	Despesas de 4º Trimestre						3,588,706.74	2,543,135.01
	Libertação do cativo							2,543,135.01
	Diferença Cambial						176,806.79	2,366,328.22

4.6. FLUXO DE CAIXA

A tabela 15 abaixo reflecte como a instituição se comportou durante o ano e a respectiva transição para o ano seguinte

Tabela 17. Fluxo de Caixa

	Anual
Primo balance (Saldo inicial) (A)	622.389,69
<i>Budgetted (Orçamento)(B)</i>	<i>13.180.663,04</i>
Execution (Execução)(C)	12.740.886,86
Arrears (Dividas)(D)	
Disbursements (Desembolsos)(E)	15.112.052,67
Juros (F)	1,94
Venda de cardernos de encargo (G)	1.448,12
Valores recolhidos pelo Governo	6.630,49
IGF	649.355,23
DPPF's	14.604,94
Cativo do Governo (H)	
Diferença Cambial (I) (-)Positivo , (+)Negativo	-41.913,31
Ultimo balance (Saldo final) (J) =A-C+E+F+G-H-I	2.366.328,21