



Banco Mundial
Região da África



ANGOLA

Revisão da Gestão das Despesas Públicas e Responsabilização Financeira

Sumário Executivo



ESCRITÓRIO DO BANCO MUNDIAL EM ANGOLA
REGIÃO DA ÁFRICA
DEPARTAMENTO DE GESTÃO MACROECONÓMICA E REDUÇÃO DA POBREZA

VICE-PRESIDENTE:

DIRECTOR PARA O PAÍS:

REPRESENTANTE RESIDENTE:

COORDENADOR DE PROJECTOS PARA O PAÍS:

GESTOR SECTORIAL:

LÍDERES DA EQUIPA DO PEMFAR:

GOBIND NANKANI

MICHAEL BAXTER

LAURENCE CLARKE

PETER NICHOLAS

EMMANUEL AKPA

JORGE THOMPSON ARAÚJO E

FRANCISCO GALRÃO CARNEIRO

BANCO MUNDIAL
LARGO ALBANO MACHADO
N7 23-25
CAIXA POSTAL 1331
LUANDA, REPUBLICA DE ANGOLA
TEL: (244-2) 394-677/727

[HTTP://WWW.WORLDBANK.ORG/AO](http://www.worldbank.org/ao)

Agradecimentos

A Revisão das Despesas Públicas e da Responsabilização Financeira (PEMFAR) de Angola foi preparada pelo Banco Mundial em estreita colaboração com o Governo da República de Angola. A equipa do Governo foi chefiada pelo antigo Ministro-adjunto das Finanças, Manuel Nunes Jr., sob a orientação de Sua Excelência José Pedro Morais, Ministro das Finanças de Angola. A equipa central do Governo incluía o Dr. Manuel Neto Costa, Director do Gabinete de Estudos e Relações Internacionais do Ministério das Finanças, e Dras. Madalena Ramalho e Rosa Baptista, ambas assessoras de S.Exa. o Ministro das Finanças.

A nível de Ministério das Finanças, foram prestados contributos valiosos por S.Exa. o Ministro-adjunto das Finanças, Dr. Job Graça; Dr. Leonel Silva, Director Nacional do Tesouro; Dr. Alcides Safeca, Director Nacional do Orçamento; Dr. Hermenegildo Gaspar, Director Nacional dos Impostos e seus respectivos funcionários, bem como da Dra. Joana Cordeiro, Directora nacional da Contabilidade e todos os seus funcionários.

No Ministério do Plano há a referir os contributos prestados pelo antigo Ministro-adjunto do Planeamento, Dr. Eduardo Severim de Morais e pelo Director de Estudos e Planeamento, Dr. Pedro Luís da Fonseca.

O relatório contou também com os preciosos contributos dos funcionários do Banco Nacional de Angola, incluindo a Dra. Marinela Amaral, Administradora, e Dra. Clotilde Mariano, Assessora do Governador bem como do Dr. Sérgio Serrão, Director da Contabilidade.

Por último, referimos as informações fundamentais que nos foram transmitidas pelo Dr. Francisco de Lemos José Maria, Director

Financeiro da Sonangol, a empresa nacional de petróleo e toda a sua equipa.

Por parte do Banco Mundial, o relatório foi preparado por uma equipa liderada por Jorge Araújo e composta por Francisco Galvão Carneiro, que coordenou os estágios finais de preparação do documento, Iraj Talai (Coordenador da Avaliação da Responsabilização Financeira no País), Charles McPherson, Helena Grandão Ramos, René Costa, Uche Mbanefo, Maria Teresa Benito-Spinetto e Asmara-Lua Achcar. Peter Macnab e David Reading (consultores financiados pelo DFID) prepararam os materiais de base para o Capítulo 7 e Anexo 2 do relatório, e Slaheddine Ben-Halima e Christine De Mariz (elementos centrais da equipa do Banco para o Relatório de Avaliação das Aquisições no País) prepararam o Anexo 1 do PEMFAR.

O relatório beneficiou do generoso apoio financeiro e comentários valiosos do Departamento de Desenvolvimento Internacional (DFID) do Reino Unido, bem como do programa de Despesas Públicas e Responsabilização Financeira (PEFA) financiado pela Comissão Europeia. A equipa DFID foi inicialmente chefiada por Peter Dearden e posteriormente por Harry Hagan, com participação de Habib Rab e Jonathan Hargreaves. Regista-se e agradece-se o apoio da equipa PEFA, especialmente Nicola Smithers e Michael Boniakowski.

Os revisores deste relatório foram José Leandro (Comissão Europeia), Richard Allen, João do Carmo Oliveira, Parminder Brar e Gert Van Der Linde (Banco Mundial). Receberam-se, igualmente, comentários inestimáveis do painel do Grupo de Garantia da Qualidade do Banco Mundial (QAG) sobre as Actividades Analíticas e Consultivas do Banco em Angola, chefiado por Florent Agueh e composto por Ben Varon, Michael Gillette e Roberto Zaghera.

Em diferentes estágios da preparação deste relatório, colegas da Unidade de Redução da Pobreza e Gestão Económica 1 da Região África do Banco, nomeadamente Hinh Dinh,

Abebe Adugna, Bernard Myers e Peter Moll forneceram o seu parecer prestimoso .

Durante todo o período de preparação deste relatório houve uma estreita colaboração com as equipas para Angola do Departamento de África e do Departamento de Assuntos Fiscais (FAD) do Fundo Monetário Internacional. A equipa do PEMFAR gozou ainda de frequentes interações com Gonzalo Pastor (Chefe da Missão do FMI para Angola) e sua equipa, especialmente Magnus Alvensson e Alfredo Torrez. O antigo representante residente do FMI em Angola, Carlos Leite, também participou de algumas reuniões do PEMFAR durante a missão de Abril de 2003. A equipa do PEMFAR recebeu valiosas contribuições da equipa do Departamento de

Assuntos Fiscais que visitou Angola em Abril de 2003, liderada por Hélio Tollini e composta por Wander Luiz e Carlos Duarte.

Emmanuel Akpa, Darius Mans, Philippe Le Houerou, Laurence Clarke, e Johannes Zutt ofereceram aconselhamento e apoio à equipa durante o exercício do PEMFAR. Ligia Murhpy e Debra Cubitt ofereceram apoio técnico na formatação do documento, editoração, e processamento. Ligia Murphy fez um excelente trabalho de revisão durante a fase de tradução do PEMFAR para o português. Agradece-se especialmente o apoio de toda a equipa do Banco Mundial para Angola, particularmente do Escritório do Banco Mundial em Luanda.

Sumário Executivo

i. Um dos aspectos mais salientes do enquadramento de gestão das despesas públicas e de responsabilização financeira de Angola é a coexistência de dois sistemas de execução de despesas, paralelos mas articulados: o sistema “convencional”, coordenado pela Direcção Nacional de Tesouro, e o “não convencional”, centrado em torno da empresa nacional de petróleo, Sonangol. Uma avaliação tradicional do enquadramento fiscal de um país concentrar-se-ia, normalmente, no sistema “convencional”; o PEMFAR vai um passo além ao apreciar o funcionamento do sistema “não convencional” bem como a sua articulação com o convencional. A conclusão primordial é que a justificação para o uso do sistema não convencional já não existe e a sua manutenção está a impor custos pesados à economia. O PEMFAR propõe, conseqüentemente, a adopção de uma estratégia de reforma com duas dimensões visando: (i) o reforço das estruturas e instrumentos formais de gestão das finanças públicas; e (ii) a desarticulação gradual e eventual eliminação dos mecanismos “não convencionais”.

OPÇÕES DE POLÍTICAS E RESULTADOS FISCAIS

ii. **A dimensão do sector público de Angola é considerada elevada pelos padrões internacionais mas, em parte por causa de uma guerra civil que durou 27 anos, as despesas públicas tiveram um efeito limitado no desenvolvimento do país.**

Comparativamente ao continente Africano como um todo, o rácio despesas/PIB em Angola (quase 50% durante a década de 90) é duas vezes mais alto do que a média da região (25,6% do PIB). A composição das despesas públicas continua, no entanto, concentrada em actividades com uma contribuição directa reduzida no desenvolvimento. Neste contexto, dedicou-se uma quota mais elevada das despesas públicas à defesa e ordem pública relativamente ao que se gastou na educação, saúde e outros sectores sociais. Esta situação começou a alterar-se e os gastos sociais passaram de 12,7% como uma quota das despesas públicas totais em 2003 para 20,1% em 2004, enquanto a percentagem atribuída à defesa e ordem pública baixava de 13,8% para 12,5% das despesas totais durante o mesmo período de tempo. Apesar desta mudança na composição das despesas públicas por função, as despesas com a saúde e a educação como uma percentagem do PIB em Angola (menos de 2% para a saúde e menos de 5% para a educação) estão entre as mais baixas (à excepção da Guiné Equatorial) do continente Africano (com médias, respectivamente, de 6% e 10% para as duas categorias).¹ Este tipo de composição das despesas públicas é bastante inferior às necessidades do país em termos de reconstrução de infra-estrutura e de prestação de serviços essenciais à população, parecendo reflectir as opções políticas ainda influenciadas pela existência dominante de um orçamento de tempo de guerra.

iii. **Apesar das recentes melhorias na disciplina e transparência fiscais, as insuficiências institucionais continuam a ser uma ameaça preocupante à situação fiscal do país.** Uma avaliação recente

¹ Dados dos Indicadores de Desenvolvimento em África para 2003 do Banco Mundial; os valores médios para África são exclusivos da África do Sul e Nigéria.

dos registos de despesas públicas em Angola colheu provas de notável progresso na eliminação das chamadas “discrepâncias não explicadas” do orçamento. Até 2002, as despesas quasi-fiscais extra orçamentais não eram inicialmente orçamentadas, mas acabavam por ser registadas *ex post* nas contas do governo, criando assim lacunas nas contas publicadas que se traduziam numa discrepância de aproximadamente USD 1000 milhões entre os fundos governamentais declarados e as receitas reais. As discrepâncias não explicadas nas contas fiscais eram, entre outros, fundos substanciais recebidos a título de bónus pela assinatura de contratos de petróleo e royalties do petróleo e transacções da dívida externa pouco transparentes. O problema assumiu proporções consideráveis em 1997 e 1999 (montando a 22,47% e 18,38% do PIB, respectivamente) e em 2002 essas discrepâncias inexplicadas ainda eram da ordem de 3% do PIB, ou seja, USD 347 milhões. Em 2003 e 2004, eliminaram-se por completo estas discrepâncias das contas publicadas, mas ainda há que se por termo a volumosas operações quasi-fiscais levadas a cabo pela Sonangol e pelo BNA e que criam incerteza quanto à posição fiscal do país.

iv. **As deficiências identificadas na gestão financeira de Angola impedem uma gestão macroeconómica de qualidade.** Os rácios elevados entre as despesas públicas e o PIB e as despesas quasi-fiscais expressivas, por exemplo, estão associados com práticas de gestão de tesouraria e da dívida pouco adequadas. Por seu turno, uma situação fiscal frágil alimenta uma inflação elevada o que vai complicar a formulação orçamental e prejudicar uma execução eficaz das despesas. O perpetuar de práticas de gestão das finanças públicas não transparentes e caracterizadas por canais de responsabilização pouco claros

contribui para deteriorar a disciplina fiscal e obstruir os esforços de estabilização macroeconómica. Em última instância, estas práticas pouco apropriadas reflectem opções de políticas que impõem custos pesados à economia. Neste contexto, uma anomalia notória que surge em Angola é a existência de um sistema de execução orçamental não convencional que cria incerteza quanto à verdadeira posição fiscal do país.

UM SISTEMA DUAL DE EXECUÇÃO DE DESPESAS

v. **Um aspecto distinto do sistema de gestão das finanças públicas de Angola é a coexistência de dois processos paralelos de despesas.** O sistema “convencional” é coordenado pela Direcção Nacional de Tesouro, enquanto o “não convencional”, que visa facilitar as transacções tais como o serviço das operações essenciais da dívida externa, está centrado na empresa nacional de petróleo, Sonangol. Os mecanismos “não convencionais” surgiram, em parte, como resultado da economia de guerra, onde uma grande parte das transacções extra orçamentais estavam relacionadas com a aquisição de material militar. Se bem que as questões de celeridade tenham tido um peso considerável num contexto em que a segurança nacional estava em causa, não existe qualquer motivo para a manutenção desses mecanismos no actual ambiente de paz.

FIGURA E 1: A ARTICULAÇÃO ENTRE O SISTEMA DE GASTOS CONVENCIONAL E O “NÃO-CONVENCIONAL”



vi. A coexistência de sistemas paralelos de despesas reduz a transparência e a responsabilização e dificulta o planeamento. O sistema não convencional de finanças públicas comunica com o sistema formal, o que acontece através de mecanismos de compensação bastante informais. Na prática, a Sonangol detinha na fonte uma parte (ou a totalidade) do lucro e impostos do petróleo devidos, e que deveria enviar ao Tesouro, para se compensar a si própria pelas transações efectuadas (por exemplo, subsídios aos produtos petrolíferos, serviço da dívida garantida pelo petróleo, outras despesas quasi-fiscais). Daqui resultou um processo de “harmonização” predominantemente informal e pouco sistemático, entre o Ministério das Finanças e a Sonangol, e inicia-se assim o ciclo seguinte de pagamento-compensação-harmonização.

vii. Independentemente do grau de organização que os mecanismos não convencionais possam conquistar, a verdade é que eles violam a legislação financeira existente e têm de ser suprimidos. Conquanto, durante 2002, o processo de compensação se afigurasse bastante aleatório, em 2003 tornou-se algo mais organizado e previsível. Este facto apresenta, em si, o perigo adicional de criar uma “funcionalidade” artificial que pode levar à perpetuação de um mecanismo que viola a legislação básica e, em última instância, enfraquece o Ministério das Finanças como a principal instituição fiscal de Angola. Para mais, a existência de sistemas paralelos de execução de despesas enfraquece o processo orçamental e cria incerteza quanto à real posição fiscal do Governo. O Gráfico E.1. fornece uma imagem estilizada desta relação complicada.

viii. Registaram-se melhorias recentes no sistema de gestão das finanças públicas, mas é necessário se fazer mais para se restaurar a

normalidade. Foi notável o progresso obtido a partir de 2003 no Sistema Integrado de Gestão das Finanças do Estado – SIGFE. O SIGFE é o principal instrumento formal de registo das despesas e receitas do Governo e de elaboração dos relatórios de monitorização. Está a ser gradualmente introduzida uma versão actualizada em todas as unidades orçamentais de Luanda e das províncias para padronização e integração de todos os aspectos da gestão e reporte das receitas e despesas. Uma vez plenamente implementado e activados os elementos de controlo, este sistema será um dos esteios da gestão das finanças públicas em Angola.

COMO RETOMAR A NORMALIDADE? UMA ESTRATÉGIA DE REFORMA COM DUAS DIMENSÕES

ix. **As reformas precisam de ser aprofundadas, não obstante alguma resistência prevista.** Em 2002, o Governo tomou a iniciativa de executar um extensivo Programa de Modernização das Finanças Públicas (PMFP), que incluía três componentes: (i) uma componente de *Gestão das Finanças Públicas* cujo objectivo é reforçar o sistema das finanças públicas, ou seja, os sistemas de orçamentação, activos financeiros e não financeiros, contabilidade e de controlo interno, fixação de preços ao público e mercados de seguros; (ii) uma componente de *Tecnologia de Informação*; e (iii) uma componente de *Formação e Criação de Capacidade*. As principais áreas onde se verificou progresso até ao momento incluem o reforço dos estádios de cabimentação e verificação do ciclo orçamental. Os grandes desafios no que respeita ao cumprimento dos objectivos do PMFP são de ordem política e institucional e não meramente técnicos. A questão essencial

é como conseguir a adesão das organizações que não fazem parte da implementação do PMFP, mas cujas actividades estão no âmago das metas do PMFP. Isto é especialmente verdade no caso da Sonangol e, em menor grau, do Tribunal de Contas.

x. **Dever-se-ia adoptar uma estratégia de reforma com duas dimensões para resolver a questão do sistema dual de execução das despesas.** Face à coexistência de um sistema de despesas convencional e outro “não convencional” em Angola, o PEMFAR propõe uma estratégia de reforma com duas dimensões:

- *Reforço do sistema convencional através de uma maior e melhor credibilidade e eficácia dos sistemas formais de preparação, execução, contabilidade, reporte e controlo do orçamento.*
- *“Circunscrição” e eliminação gradual dos mecanismos “não convencionais” de execução orçamental a par da adopção de uma “via para a normalização”, cuidadosamente concebida, segundo a qual a Sonangol renunciaria às suas actividades de competência do Tesouro ao longo de um período de tempo razoável.*

xi. **A estratégia de reforma proposta reconhece as debilidades do sistema convencional que têm que ser tratadas, mesmo que reformas mais amplas permitam um regresso gradual à normalização.** A primeira frente da estratégia reconhece que os mecanismos formais de orçamentação encerram algumas deficiências que precisam de ser eliminadas. A presença dessas falhas facilita o aparecimento de práticas “não convencionais” e cria incentivos à sua manutenção. A segunda frente reconhece

o preço elevado das medidas “de celeridade” – ao mesmo tempo, uma desculpa e também um canal de corrupção – e propõe um período transitório em que os mecanismos “não convencionais” passariam progressivamente para o controlo do Ministério das Finanças e “organismos de contenção”, tais como o Tribunal de Contas.

xii. **Ainda que nenhuma das dimensões tenha uma execução fácil, há uma probabilidade maior de as reformas associadas com a segunda dimensão serem politicamente mais difíceis.** Por um lado, a maior parte das reformas no âmbito da primeira dimensão caem na esfera de influência do Ministério das Finanças, que é o responsável pelo Programa de Modernização das Finanças Públicas (PMFP), o qual pode vir a ser a peça fulcral do processo de mudança. Acresce que há probabilidade de a redução e eventual eliminação do sistema “não convencional” vir a encontrar alguma obstrução por parte de interesses poderosos, que estão, presentemente, a salvo da intervenção das legítimas instituições de gestão das finanças públicas.

UM PLANO DE ACÇÃO A CURTO PRAZO PARA REFORÇAR O SISTEMA FORMAL

xiii. **O reforço do sistema convencional de despesas públicas é um elemento chave do esforço de reforma.** Apesar dos recentes esforços de reforma, a gestão formal das finanças públicas continua a ser afectada por graves deficiências, que têm que ser vencidas. Essas debilidades manifestam-se em todo o sistema e afectam todos os estágios do ciclo orçamental. Além do mais, a sua simples presença gera incentivos para se contornar os mecanismos formais,

aumentando assim o estímulo à continuação das actuais práticas “não convencionais”. Nestas circunstâncias, haveria necessidade de, a curto prazo, se reforçar o sistema formal através de uma série de medidas executáveis.

xiv. **Para melhorar de imediato o estágio de preparação do orçamento é preciso aumentar a coordenação e a capacidade de previsão no seio do Governo.** As medidas a curto prazo, neste domínio, incluem: a preparação rigorosa de projecções macroeconómicas realistas e sua apresentação pontual à Direcção Nacional do Orçamento (DNO), para que o processo de elaboração do orçamento se inicie com um adequado enquadramento macroeconómico em vigor; a adopção do Modelo Financeiro de Diagnóstico do Petróleo para gerar projecções das receitas do petróleo mais exactas; e uma melhor coordenação entre o MINFIN e o MAPESS para incrementar a precisão das estimativas da folha salarial.

xv. **As principais deficiências identificadas em relação à execução orçamental dizem respeito, em grande medida, à falta de adesão à Lei Orgânica do Orçamento.** O OGE não é realista e, portanto, logo à partida difícil de cumprir; existe um processo de racionamento de fundos e uma gestão de tesouraria de mês a mês que torna impraticável o planeamento para as unidades orçamentais. Como consequência, algumas das UOs consideram legítimo comprometer fundos acima e para além dos tectos de cabimentação autorizados e dos planos trimestrais, e algumas vezes até além do orçamento anual aprovado. A escassez de fundos de tesouraria resulta no pagamento selectivo de facturas e na falta de transparência bem como na criação de atrasados. Neste domínio, as medidas a curto prazo compreendem: garantir a consolidação da Conta Única do Tesouro

(CUT); introduzir um grau considerável de flexibilidade no processo de gestão dos fundos de tesouraria; preparar funcionários chave quanto ao *modus operandi* do SIGFE; e aplicar a sequência do processo de execução orçamental estabelecido na Lei Orgânica do Orçamento (cabimentação, liquidação e pagamento).

xvi. **Relativamente à contabilidade e elaboração de relatórios as principais debilidades estão sobretudo associadas com o processo incompleto de implementação da nova Lei da Contabilidade e do Plano de Contas.** Contrariamente à Lei Orgânica do Orçamento, que estipula que as operações orçamentais têm de ser registadas segundo um sistema de partidas dobradas, a contabilidade pública ainda é feita na base de caixa e por partida simples. O actual sistema de informação da contabilidade não permite o encerramento das contas e a preparação da Conta Geral do Estado (CGE), conforme determinado na Lei Orgânica do Orçamento. Para sanar esta situação, o Governo deveria, numa base regular, prestar formação em práticas de contabilidade e de elaboração de relatórios aos funcionários pertinentes nas unidades orçamentais; estabelecer procedimentos e rotinas de contabilidade e gestão financeira do património; e adoptar plenamente um manual de contabilidade, bem como o novo Plano de Contas.

xvii. **O reforço dos sistemas de auditoria e de controlo é crucial para ambas as dimensões da estratégia de reforma no PEMFAR.** Uma das grandes insuficiências do sistema de gestão das finanças públicas em Angola é que os sistemas de auditoria e de controlo, se bem que em grande parte estejam regulados por lei, na prática não funcionam. As principais deficiências neste domínio que precisam de ser solucionadas incluem: o reforço da Inspeção Nacional de Finanças

(INF), que tem a seu cargo as funções de controlo e auditoria interna, mas que é demasiado débil para produzir qualquer impacto real em termos de imposição do cumprimento da Lei Orgânica do Orçamento; e homologar e promulgar as regulamentações necessárias para a função de controlo interno em Angola, que ainda não tenham sido sancionadas, apesar de a Lei Orgânica do Orçamento ter sido aprovada em 1997.

CIRCUNSCRIÇÃO E ELIMINAÇÃO PROGRESSIVA DE MECANISMOS DE DESPESAS “NÃO CONVENCIONAIS”

xviii. **As actividades da Sonangol em substituição do Tesouro estão no centro dos mecanismos “não convencionais” de execução orçamental.** Compreendem as actividades quasi-fiscais e o serviço dos empréstimos garantidos pelo petróleo em nome do Governo. Todas estas transacções são efectuadas fora do enquadramento orçamental formal, o SIGFE. Existe um risco latente de que o montante total executado seja superior ao afectado no OGE, facto que irá enfraquecer ainda mais a disciplina fiscal agregada. O facto de estas transacções não estarem sujeitas aos controlos automáticos do SIGFE também implica que as linhas de responsabilização são pouco precisas. Além do mais, a sua existência dá origem a mecanismos de compensação complexos e bastante informais entre a Sonangol e o MINFIN.

xix. **O PEMFAR propõe um processo de transição com uma sequência ou uma “via para a normalização” em que seriam eliminados os mecanismos de execução “não convencionais”.** Esta “via para a normalização” tem de englobar a criação de mecanismos de reporte claros da Sonangol para o Ministério das Finanças e para o Banco Central, relativamente a todas as transacções que efectua em substituição do Tesouro; mecanismos de controlo internos reforçados (tanto para o Ministério das Finanças como para a Sonangol), para assegurar que essas transacções sejam conduzidas em harmonia com objectivos de política fiscal legítimos e práticas aceitáveis de gestão das despesas públicas; e procedimentos de contabilidade aperfeiçoados, através do quais a Direcção Nacional de Contabilidade no MINFIN obtém da Sonangol toda a informação de que precisa para preparar as Contas Gerais do Estado anuais bem como os Relatórios Trimestrais de Execução Orçamental.

xx. Neste contexto, “normalização” significa a situação em que teriam sido eliminadas as actividades “não convencionais” ao longo de um período de tempo acordado. Tal representaria o ponto de chegada de um processo de transição envolvendo as instituições chave – MINFIN, BNA e MINPET. O Gráfico E.2 resume os marcos principais do processo de transição.

xxi. **Nestas circunstâncias, o principal desafio com que se depara o PMFP do Governo reside, precisamente, na segunda frente da estratégia proposta.** Não apenas alguns dos principais agentes institucionais estão fora do âmbito do PMFP, como também a execução das reformas necessárias pode encontrar uma vigorosa resistência política por parte de áreas muito influentes em Angola. Assim, é necessário um forte apoio político aos mais altos níveis do governo para que o PMFP seja bem sucedido neste capítulo.

xxii. **As dificuldades são maiores com a segunda dimensão porque considerações de economia política estão destinadas a desempenhar um papel determinante.** O processo de remoção dos mecanismos “não convencionais” ao longo de um determinado período de tempo terá que vencer poderosos interesses estabelecidos e tradicionais fontes de *rent seeking*. Adicionalmente, exigirá ainda o estabelecimento de uma hierarquia institucional apropriada, segundo a qual o Ministério das Finanças restaure o seu papel indiscutível de principal instituição de gestão das finanças públicas em Angola.

FIGURA E 2: ESQUEMA DA TRANSIÇÃO

