



Banco Mundial
Governo de Moçambique



Gestão Financeira

Fernando Nhabinde

Revisão do Desempenho da
Carteira de Projectos (CPPR)

18 de Setembro de 2009



Descrição da Apresentação

- Pessoal
 - *retenção, formação, rotação*
- Desembolsos
 - *para a conta designada e pagamentos directos*
- Produção de Relatórios
 - *delegações, subprojectos, consolidação, FMR*
- Quanto às Transacções
 - *com os bancos comerciais, com o BM, MF, via E-SISTAFE*



Pessoal -- Aspectos Positivos

retenção, formação, rotação

- A eliminação de UIPs tem o mérito de valorizar a coordenação intra e inter institucional
 - mas leva consigo problemas de eficiência/eficácia
- Há exemplos de projectos que a criação de uma contraparte interna (paga pelo OE)
 - permite que se crie uma capacidade interna



Pessoal -- Aspectos Críticos

- Continua haver muita sobrecarga de trabalho que não permite tempo para formação e o salário e incentivos não compensam o suficiente
 - Resultando na desmotivação e saída do pessoal
 - Exemplo: UTRESP - Grande Rotação do pessoal. De 2006 até hoje já passaram 3 Gestores Financeiros; 2 por iniciativa própria e 1 pela instituição
- Ha projectos que utilizam sistemas de avaliação subjectiva o que também contribui para desmotivação do pessoal



Pessoal -- Propostas de Melhoria

- A formação deve ser sistemática, integração do novo pessoal e actualização
- A eliminação das UIP's deve ser acompanhada por:
 - Melhoria de incentivos
 - Revisão de tarefas e formação sistemática do pessoal envolvido na gestão dos projectos
- Implementação do sistema de avaliação objectiva



Desembolsos -- Aspectos Positivos

para a conta deesignada e pagamentos directos

- O sector de desembolsos tem estado a registar melhorias, especialmente na assistência aos projectos e com a introdução do sistema de desembolsos por relatórios
- Client Connection é uma ferramenta bastante funcional



Desembolsos -- Aspectos Críticos

- A incompatibilidade de software e hardware podem atrasar os processos de consulta e processamento no Client Connection
- Pouca coordenação entre TTL e a área de desembolsos do Banco tem atrasado os desembolsos
- Existe uma grande desfasamento entre as datas de libertação de fundos e a recepção na conta designada



Desembolsos -- Propostas de Melhoria

- Actualização contínua de hardware e software dos projectos
- Maior coordenação do TTL com a área dos desembolsos
- Potenciar Client Connection para permitir a gestão de contratos



Produção de Relatórios -- Aspectos Positivos

delegações, subprojectos, consolidação, FMR

- Tem havido melhoria no cumprimento dos prazos de submissão dos relatórios
 - Apesar de verificar-se atrasos de alguns sectores
- Extensão do sistema de gestão financeira até sub projectos, aumenta a responsabilidade dos respectivos gestores



Produção de Relatórios -- Aspectos Críticos

- Muitos sistemas informáticos não permitem numa única entrada, produzir as aplicações e os relatórios necessários e não são compatíveis com E-SISTAFE
- Os auditores externos não cumprem com as propostas técnicas, nomeadamente
 - Prazos
 - Competência da equipa técnica



Produção de Relatórios--Propostas de Melhoria

- À semelhança do client connection, O Banco Mundial podia desenvolver um sistema padrão que seria incluída como parte do pacote para cada projecto
 - Possibilidade de se ligar com E-SISTAFE
- Introdução de cláusulas de penalização aos auditores externos em relação ao cumprimento dos prazos e em relação aos técnicos



Quanto às Transacções -- Aspectos Positivos

com os bancos comerciais, com o BM, MF, via E-SISTAFE

- Utilização de CUT e E-SISTAFE para projectos do Banco- Este é um caminho adequado para a harmonização dos procedimentos nas transacções



Quanto às Transacções -- Aspectos Críticos

- Atraso na aprovação dos contractos pelo Ministério das Finanças e, principalmente pelo Tribunal Administrativo atrasa muito os primeiros pagamentos
- O processo para emissão de certidão de quitação, BAPs leva muito tempo e atrasa os desembolsos porque os procedimentos de resposta do MF e BM não são celeres à dinâmica dos projectos



Quanto às Transacções--Propostas de Melhoria

- As autorizações do Ministério das Finanças para a CUT-ME deviam ser feitas electronicamente a partir do projecto
- O Tribunal Administrativo tem que fazer parte do processo na aprovação do projecto, desde o princípio para agilizar-se o processo
- É urgente o estabelecimento de sistemas electrónicos (e-banking) no Banco de Moçambique e adopção de mecanismos de articulação entre BM, MF e o Projecto