



## RELATÓRIO ANUAL

### Programa de Desenvolvimento Local Timor Leste (PDL-TL)

---

Código do UNCDF: 00034936  
Código do PNUD: 00039080

De: Janeiro-Dezembro de 2006

Data do relatório: Fevereiro de 2007



## ÍNDICE DE CONTEÚDOS

I.	SUMÁRIO .....	3
II.	VISÃO GERAL DO PROJECTO.....	4
III.	ACTIVIDADES NO PERÍODO A QUE REPORTA O RELATÓRIO .....	6
	<b>RESULTADO 1: ESTABELECEMOS UM PLANEAMENTO E UMA ORÇAMENTAÇÃO EFICAZES E EM PROL DOS POBRES.....</b>	<b>6</b>
	<b>ACTIVIDADE 1: ESTABELECIMENTO E APOIO ÀS ASSEMBLEIAS LOCAIS: .....</b>	<b>6</b>
	1.1 Desenvolvimento das capacidades dos novos membros da Assembleia Local... 7	
	1.2 Participação nas reuniões da Assembleia Local .....	8
	1.3 Funcionamento das reuniões da Assembleia Local e processos de tomada de decisões.....	9
	1.4 Responsabilização do topo para a base .....	10
	<b>ACTIVIDADE 2: ESTABELECIMENTO E APOIO DO PROCESSO DE PLANEAMENTO LOCAL (PPL) 11</b>	
	2.1 Processo de Planeamento Local para o AF de 2006-7: .....	11
	2.2 Processo de Planeamento Local para o AF de 2007-8 .....	13
	<b>RESULTADO 2: PROCEDIMENTOS PARA A OFERTA DE INFRA-ESTRUTURAS E SERVIÇOS PÚBLICOS .....</b>	<b>14</b>
	<b>ACTIVIDADE 3: APOIO AOS PROCESSOS DE APROVISIONAMENTO LOCAL .....</b>	<b>14</b>
	3.1 Composição das Direcções de Concursos Locais (DCL) e margens monetárias	14
	3.2 Métodos de aprovisionamento.....	15
	3.3 Desenvolvimento da capacidade das Direcções de Concursos Locais .....	16
	3.4 Execução de procedimentos de aprovisionamento ao nível local no Distrito de Bobonaro .....	17
	3.5 Execução do regulamento de aprovisionamento local no Distrito de Lautem ....	20
	<b>RESULTADO 3: INSTRUMENTOS FINANCEIROS E GESTÃO FINANCEIRA PARA A IOS .....</b>	<b>22</b>
	<b>ACTIVIDADE 5: OPERAÇÃO DO FUNDO DE DESENVOLVIMENTO LOCAL (FDL) .....</b>	<b>22</b>
	5.1 Revisão do Regulamento de Gestão Financeira .....	23
	5.2 Transferências do FDL no sentido central-local .....	23
	5.3 Cumprimento das Condições Mínimas .....	24
	5.4 Gestão financeira ao nível local.....	24
	<b>COMENTÁRIOS AO PTA DE 2006: PROGRESSO COMPARATIVAMENTE AO PLANO DE TRABALHO ANUAL .....</b>	<b>30</b>
	<b>RELATÓRIO FINANCEIRO .....</b>	<b>34</b>

## Programa de Desenvolvimento Local de Timor-Leste

### RELATÓRIO DE PROGRESSO ANUAL Janeiro – Dezembro de 2006

Nome do Programa:	Programa de Desenvolvimento Local de Timor-Leste (PDL-TL)	
Número do Projecto UNCDF:	00034936	
Número do Projecto UNCDF:	00039080	
Data de início:	Agosto de 2004	
Duração:	3 anos	
Orçamento total:	US\$ 1.584.120 milhões	
Financiamento assegurado:	US\$ 1.584.120 milhões	
Fontes de financiamento:	UNCDF	537.000 US\$
	PNUD	561.133 US\$
	Governo da Noruega.	485.987 US\$
Total das despesas até à data:	US\$ 1.027.379 milhões	
Governo de Timor-Leste Homólogo:	Ministério da Administração Estatal	
Agência de execução: Capital (UNCDF)	Fundo das Nações Unidas para o Desenvolvimento de	
Beneficiários directos:	1) População nos distritos-piloto, incluindo	
	• Distrito de Bobonaro População: 82.385	
	• Distrito de Lautem População: 57.453	
	• Distrito de Aileu População: 36.889	
	• Distrito de Manatuto População: 38.580	
	<b>População total: 215.307<sup>1</sup></b>	
	2) Representantes do Conselho de Sucos nas Assembleias Locais;	
	3) Ministério da Administração Estatal, incluindo	
	• Sede da Direcção Nacional da Administração Territorial, gabinetes distritais e subdistritais;	
	• Direcção Nacional da Administração e Finanças;	
	Representantes dos respectivos ministérios nas Assembleias Locais.	

<sup>1</sup> A população total de Timor-Leste é 924.642 e a cobertura total do programa perfaz 23 por cento.

## I. SUMÁRIO

Este relatório apresenta um sumário das actividades do Programa de Desenvolvimento Local de Timor-Leste (PDL-TL) entre 1 de Janeiro e 31 de Dezembro de 2006. Em geral, defrontaram-se algumas dificuldades inesperadas na implementação do projecto devido à complexa situação política em 2006. Tal influenciou, sem dúvida, a capacidade da equipa nacional no apoio total às Assembleias Locais (ALs) e mostrou ser um enorme desafio ao programa.

No total, estão já criadas e em funcionamento 25 Assembleias Locais (ALs), o que significa que a meta inicial foi cumprida, tal como foi planificada para os quatro distritos-piloto. É de salientar que as normas foram amplamente seguidas pelas ALs. A avaliação geral é de que a qualidade do trabalho produzido pelas ALs é maior do que aquela que se esperava. No entanto, ainda há áreas que precisarão de mais melhorias e apoio técnico durante o próximo ciclo do programa.

O Processo de Planeamento Local (PPL) assegurou que o planeamento inicial e a necessidade de identificação ao nível das aldeias se traduz em planos de desenvolvimento anual para os subdistritos e distritos. O PPL faz a ligação entre o orçamento e o planeamento ao nível local, minimizando, assim, a tendência para uma “lista de desejos” relativamente ao planeamento. Foram aprovados, em 2006, um total de 12 Planos de Investimento Anual e orçamentos, sendo o orçamento total de capital de US\$ 340.000. De acordo com os planos aprovados, 53 projectos de investimento de capital serão implementados durante o AF de 2006-2007. Do total das dotações, cerca de 30 por cento serão investidos na Educação, 24 por cento nas Estradas, 15 por cento na Agricultura, 12 por cento nos sistemas de água, sendo o orçamento restante distribuído pela saúde, electricidade e mitigação de desastres. Em geral, o modelo provou ser um modo eficaz para identificar, avaliar e dar prioridade aos investimentos das infra-estruturas ao nível local. O resultado indica um elevado nível de maturidade em termos de identificação e atribuição de prioridades às infra-estruturas em prol dos pobres.

As novas introduções em termos de gestão do financiamento e de aprovisionamento também foram bem sucedidas, embora houvesse problemas na implementação do novo regulamento financeiro ao nível local. Algumas das dificuldades encontradas pelas ALs devem-se à baixa – ou em alguns casos – total falta de experiência anterior na gestão das finanças e no sistema financeiro, algo complexo, inicialmente instituído. O Regulamento Financeiro foi, portanto, avaliado e simplificado em meados de 2006 para torná-lo mais fácil de aplicar e o novo sistema teve melhores resultados. É de salientar que, até agora, não houve alegações de corrupção ou de má gestão dos fundos ao nível local. O novo sistema bancário introduzido facultou um sistema controlável tanto com respeito às transferências nacionais-locais dos fundos como à responsabilização local.

Foi realizado, com sucesso, um total de 27 contratos por meio de um processo de concurso competitivo e transparente. Todos os contratos foram celebrados com empresas locais, o que resultou num acto económico positivo por parte do programa. Os resultados, tanto do processo de concurso local como da gestão contratual, são encorajadores em termos de perspectivas futuras da oferta local relativa às infra-estruturas públicas e à capacidade de gerir os orçamentos de capital ao nível local. Dada a pouca capacidade e experiência anterior com o aprovisionamento ao nível local, este foi um resultado inesperado de grande significado.

Foram apreendidas lições interessantes do PDL e tidas em consideração no processo de decisão sobre um modelo de governo local para Timor-Leste – que se encontra claramente reflectido na nova política nacional de Descentralização e Governo Local aprovada em finais de 2006. Espera-se que a ligação entre o processo de política e o projecto-piloto seja mais reforçado assim que o PDL esteja incorporado no, ainda mais vasto, Programa de Apoio à Governança Local (PAGL) em Janeiro de 2007.

## II. VISÃO GERAL DO PROJECTO

Embora o Sector Público se mantenha altamente centralizado em Timor-Leste, há um forte compromisso para a implementação da descentralização e governação local. O compromisso vem reflectido nos respectivos artigos da Constituição<sup>2</sup> e na política recentemente aprovada para a Descentralização e Governo Local em adição ao Quadro Estratégico para a Descentralização de 2006.

O fundamento do PDL enquadra-se no contexto geral deste processo, em curso, de formulação de políticas a respeito da governação local em Timor-Leste.

O objectivo principal do PDL é demonstrar como a Infra-estrutura e a Oferta de Serviços (IOS) podem constituir uma forma mais eficaz de reduzir a pobreza. O PDL-TL está a abordar este assunto através de:

- 1) recursos do programa em apoio à oferta ao nível de infra-estruturas e de serviços ao nível local, contribuindo, assim, directamente para a redução da pobreza;
- 2) provisão de um processo de planeamento e de implementação local que transfere para a população local a responsabilidade preponderante de identificar as necessidades locais e de tomar as decisões finais sobre as prioridades de desenvolvimento; desta forma, longe do governo central.

A abordagem adoptada pelo PDL permite abordar os problemas locais de forma específica e leva, portanto, em consideração as diferenças nos factores subjacentes à pobreza nas diversas localidades. A devolução das responsabilidades de planeamento também aumenta as oportunidades de os pobres se expressarem e de assegurar que as suas prioridades façam parte da agenda de desenvolvimento. Por seu lado, a devolução das responsabilidades de implementação aos níveis subdistritais aumentará a adequação local às iniciativas de desenvolvimento e melhorará a eficiência com que estão comprometidos.

1. O PDL também ambiciona, de forma explícita, informar a política nacional sobre a descentralização e governação local em geral. O programa é, portanto, uma ferramenta para verificar a oferta, ao nível local, de bens e serviços públicos, bem como um modelo flexível, mas relevante para a política para o futuro funcionamento do governo local em Timor-Leste. Assim, o PDL procurará fornecer ao Governo uma série de lições valiosas sobre a governação local e os tipos de acordos institucionais que podem fomentar formas de governo subnacional responsáveis, inclusivas e transparentes. Estas lições serão canalizadas para processos de política do Governo, incrementando, deste modo, toda uma extensão até onde puderem ser tomadas as decisões informadas. Também se pretende que, quando a política nacional sobre o governo local estiver mais centrada e mais claramente definida, o PDL possa fornecer um quadro para a implantação de quaisquer reformas adoptadas pelo Governo.

O programa foi desenvolvido como parte integrante do Ministério da Administração Estatal (MAE), e reporta directamente à Ministra Dr.<sup>a</sup> Ana Pessoa e ao Grupo de Trabalho Técnico Interministerial (GTTI) quanto à Política de Governo Local. Foi criada uma Unidade de Gestão do Programa (UGP) dentro do MAE, que inclui o Director da Direcção Nacional da Administração Territorial (DNAT), o Sr. Arcangelo Leite, Director da Direcção Nacional da Administração e Finanças (DNAF), o Sr. Miguel Pereira, Coordenadores do PDL, o Sr. Cristóvão Miranda e o Sr. Domingos Soares, o Responsável pelo Planeamento, o Sr. Jacob Leite, e é coordenada pela Assessora Técnica Internacional, a Sr.<sup>a</sup> Jill Engen.

---

<sup>2</sup> Artigos 5.º e 71.º da Constituição de Timor-Leste

O programa é um programa conjunto do UNCDF/PNUD, sendo o UNCDF a agência executante. O programa foi totalmente apoiado pelo PNUD em termos de operações, funções de supervisão e monitorização. Finalmente, o reconhecimento deve-se ao excelente apoio técnico e assessoria fornecidos pelo Assessor Técnico Principal (Sénior) do UNCDF, o Sr. Roger Shotton, e o Assessor Técnico Regional, o Sr. Mike Winter, que desempenhou um papel central na criação tanto do quadro institucional como processual do PDL-TL.

### III. ACTIVIDADES NO PERÍODO A QUE REPORTA O RELATÓRIO

Tal como apresentado no Documento do Programa, há quatro resultados específicos para o PDL e este relatório está organizado em conformidade, focando as actividades e o progresso geral do PDL durante o período entre Janeiro e Dezembro de 2006<sup>3</sup>. Este é um relatório narrativo e pretende sumariar os principais acontecimentos e desafios encontrados durante o segundo ano de implementação.

Para aceder a informação adicional a respeito do fundamento das várias actividades do programa e da decisão durante a fase inicial do programa com vista ao estabelecimento de Assembleias Locais (AL), processo de planeamento local (PPL), gestão do financiamento e aprovisionamento, recomenda-se consultar o Relatório de Progresso Anual do PDL de 2005. O relatório 2005 apresenta informação detalhada acerca do primeiro ano de implementação e deve ser considerado como leitura complementar a este Relatório de Progresso Anual de 2006.

#### **RESULTADO 1: ESTABELECEMOS UM PLANEAMENTO E UMA ORÇAMENTAÇÃO EFICAZES E EM PROL DOS POBRES**

##### **ACTIVIDADE 1: ESTABELECIMENTO E APOIO ÀS ASSEMBLEIAS LOCAIS:**

A base legal para o estabelecimento das Assembleias Locais (ALs) reside no *Decreto Ministerial N.º 8/2005 – MAE a respeito das Assembleias Locais*, aprovado em Julho de 2005. O objectivo do Decreto-lei é assegurar a elevada representação da comunidade e participação no planeamento, tomada de decisões e processo de supervisão. Com base em experiências anteriores com programas similares em Timor-Leste, também era importante assegurar que o quadro institucional criado era independente do próprio PDL, sendo, assim, replicável e auto-sustentador, tanto em termos de recursos humanos como a nível de custos financeiros. Foram criados dois níveis de instituições: as Assembleias Locais Distritais e as Subdistritais, com os seus próprios orçamentos, poderes de tomada de decisões com autonomia e diferentes níveis de responsabilidade em termos de oferta de serviços para estimular um cenário efectivamente descentralizado. As Assembleias Locais incluem dois tipos de membros: 1) os membros permanentes com direito a voto, que são os representantes da comunidade; e 2) os membros executivos, que são os funcionários do respectivo ministério governamental. As Assembleias Locais são presididas por um Secretário Executivo, que é ou o Administrador Distrital ou o Subdistrital.

Durante este período a que reporta o relatório foram criadas 12 novas ALs e o PDL apoia agora um total de 25 ALs em quatro distritos-piloto. A implementação começou em Bobonaro, em Janeiro de 2005, como primeiro distrito-piloto após a conclusão das Eleições de Suco e a formação dos Conselhos de Suco<sup>4</sup>. A primeira expansão do PDL ao Distrito de Lautem ocorreu em Setembro de 2005 e as duas adições mais recentes ao programa-piloto, Manatuto e Aileu, começaram em Outubro/Novembro de 2006. No total, o programa apoia quatro Assembleias Distritais e 21 Assembleias Subdistritais, o que é uma boa base representante para retirar lições de política. Apresenta-se, abaixo, no Quadro 1, a análise do número de ALs e dos seus membros.

<sup>3</sup> Documento de projecto do Programa de Desenvolvimento Local, p. 4; consultar também o Relatório de Progresso Anual do PDL de 2005.

<sup>4</sup> Os Representantes dos Conselhos de Suco são a base eleita para a representação legítima, ou seja, representação indirecta geográfica.

**Quadro 1: Supervisão de ALs e total de membros das ALs**

<b>Distrito</b>	<b>Número de AD</b>	<b>Número de ASD</b>	<b>Total de membros das ALs</b>
Bobonaro	1	6	161
Lautem	1	5	122
Manatuto	1	6	128
Aileu	1	4	109
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>21</b>	<b>520</b>

A maioria das Assembleias Locais progrediu de uma forma inesperadamente impressionante desde o seu estabelecimento. No entanto, em determinados casos, a liderança (ou a sua falta) provou ser um desafio significativo para as ALs. A importância de uma forte liderança, a pro-actividade e a visão dos Secretários Executivos/Administradores são decisivas para o sucesso das ALs e respectivo trabalho. As ALs, cujos administradores são menos activos e envolvidos no programa, apresentam um desempenho inferior. É de salientar que alguns administradores não possuem a capacidade básica necessária para cumprir os requisitos do trabalho. A crise política nacional, também se pode dizer, encontrou a sua origem em alguns dos problemas e atrasos – dado que era para o governo central – na implementação das várias fases do ciclo de Gestão da Despesa Pública (GDP) em 2006, particularmente nos distritos de Bobonaro, Manatuto e Aileu.

A falta de desempenho e a falta de liderança podem estar possivelmente relacionados com um sistema político-cultural extremamente hierárquico dentro das administrações distritais e subdistritais. Os funcionários de nível inferior (juniores) não são capazes de corrigir ou desafiar o administrador ou tomar alguma iniciativa a não ser que sejam instruídos por um oficial administrativo superior. O problema da fraca liderança e/ou falta de entendimento e interesse no projecto-piloto parece ser mais pronunciado em Manatuto e Aileu. O Ministério está a debruçar-se seriamente sobre o problema e está, actualmente, a tentar resolver estas questões com as respectivas Administrações, clarificando a importância do projecto-piloto e da necessidade de haver uma liderança mais forte nestas duas áreas.

### **1.1 Desenvolvimento das capacidades dos novos membros da Assembleia Local**

Em 2005, foi criado um extenso programa de desenvolvimento de capacidades orientado para a oferta, testado no distrito de Bobonaro. Foram introduzidas pequenas alterações aos módulos de formação depois do início da implementação e aplicadas a todas as novas Assembleias Locais. O programa de formação para os novos distritos-piloto devia ter começado em Agosto de 2006, mas devido à crise política nacional, a formação não começou antes de Outubro e Novembro. Todas as novas 12 ALs receberam formação durante este período sobre o regulamento das ALs, processo de planeamento local e módulos de implementação.

O Instituto Nacional da Administração Pública participou nos exercícios durante a primeira sessão de formação em 2005; O pessoal do Ministério da Administração Estatal, juntamente com o pessoal do PDL, continuou a fornecer formação nos anos subsequentes. Um efeito positivo desta iniciativa foi uma melhor compreensão do PDL pelo pessoal do Ministério, que também melhorou as suas competências para orientar e apoiar as ALs. O quadro 2, abaixo, apresenta uma visão geral do total de membros das ALs formado pelo programa até à data.

<b>Quadro 2: Membros das ALs formados pelo PDL em finais de 2006</b>		
<b>Distrito</b>	<b>Número de membros das ALs formados</b>	<b>Observações</b>
Bobonaro	100%	Os membros que não participaram na formação original receberam formação mais tarde numa sessão de formação para actualização.
Lautem	100%	
Manatuto	74%	Participantes da sessão de formação inicial dada em finais de 2006. Prevê-se que os restantes membros das ALs recebam formação durante 2007.
Aileu	80%	
<b>TOTAL:</b>	<b>89%</b>	<b>464 de 520 membros de ALs receberam formação, ou seja, 56 abaixo do número de participantes previsto.</b>

Uma parte essencial da estratégia de desenvolvimento de capacidades do PDL é a formação directamente no trabalho. Embora a formação inicial de indução seja a típica formação em sala de aula, a orientação e a constante avaliação e feedback aos membros das ALs sobre o desempenho durante o ciclo de Gestão das Despesas e Planeamento (GDP) são componentes-chave do programa. Os Oficiais de Desenvolvimento de Distrito (ODDs) desempenharam – e continuam a desempenhar – um papel importante tanto ao nível Distrital como Subdistrital. Durante a formação em Lautem, Manatuto e Aileu, os ODDs prestaram assistência aos formadores, o que veio aumentar o seu conhecimento geral e permitiu aos ODDs prestar assistência e dar apoio técnico às outras ALs durante a implementação nos seus respectivos Distritos.

## **1.2 Participação nas reuniões da Assembleia Local**

Durante o primeiro ano de implementação (AF de 2004-5) no distrito de Bobonaro, o nível geral de assistência foi relativamente elevado com uma participação média de um total de 85 por cento ao nível Subdistrital e 89 por cento ao nível distrital. O mesmo nível de assistência foi mais ou menos mantido em 2005-6, com uma taxa de participação média de 83 por cento tanto ao nível Distrital como Subdistrital, em Bobonaro. Este ligeiro declínio na média de assistência deve-se possivelmente à crise política. O distrito de Bobonaro foi particularmente afectado por uma “greve geral” forçada, o que significou que todas as actividades do governo foram paralisadas e suspensas por um período de cerca de seis meses. Contudo, 83 por cento é ainda um resultado muito satisfatório.

Em Lautem, os níveis médios de participação ao nível Distrital para o AF de 2005-6 são similares aos de Bobonaro, ou seja, 83 por cento, sendo a participação nas Assembleias Subdistritais inferior cinco por cento do que ao nível distrital com 78 por cento. A taxa relativamente baixa do nível Subdistrital deve-se principalmente à muito pouca participação de mulheres nas reuniões da Assembleia, sendo que participou, em média, apenas 69 por cento de um total de membros femininos.

O quadro comparativo apresenta pormenores da participação na AL, incluindo uma análise da participação dos géneros:

**Quadro 3:****Assistência por membros com direito a voto nas reuniões da Assembleia Local**

Distrito	Unidade	2004-5			2005-6		
		M	F	Total	M	F	Total
Bobonaro	Subdistrito	94%	75%	85%	90%	75%	83%
Lautem	Subdistrito				88%	69%	78%

Distrito	Unidade	2004-5			2005-6		
		M	F	Total	M	F	Total
Bobonaro	Distrito	94%	83%	89%	95%	71%	83%
Lautem	Distrito				83%	86%	83%

Em geral, as mulheres participam menos do que os homens nas reuniões da Assembleia e os níveis de participação feminina continuam a baixar. É necessária uma atenção especial para identificar como o programa pode aumentar o nível de participação feminina, tanto em termos de assistência nas reuniões como em termos de participação efectiva. Um especialista em géneros participou na revisão do PDL com o objectivo de identificar as razões vitais para esta participação feminina mais baixa e para apresentar recomendações de actividades que possam apoiar e motivar as mulheres a participarem no processo. As principais razões identificadas para a baixa assistência consistem na falta de fundos antecipados para o transporte, tempo longe de casa e a falta de compensações para a participação nas reuniões. Para tratar desta questão, o Ministério aprovou um pequeno subsídio de assistência de US\$ 3 por reunião como incentivo e compensação para os membros da AL, dado o seu tempo dedicado ao processo. Em particular, esta iniciativa era destinada aos membros femininos. Porém, ao rever os resultados de 2005-6, este incentivo introduzido pela primeira vez não pareceu ter influenciado os níveis de participação. Está planificada uma formação especializada em géneros para decorrer no próximo ano como forma de motivar as mulheres a uma participação mais activa.

### 1.3 Funcionamento das reuniões da Assembleia Local e processos de tomada de decisões

Concluiu-se que, em Bobonaro, o nível de experiência com normas fixadas e procedimentos de voto nas reuniões era significativamente mais baixo do que o esperado. Embora haja variações entre as ALs, a observação geral é que ainda existe mínima ou nenhuma experiência com este tipo de trabalho ou actividades em todos os Distritos. Contudo, os Distritos de Bobonaro e de Lautem demonstram que as assembleias foram proficientes no debate e na tomada de decisões difíceis com base numa justificação racional. As discussões e as decisões finais nas ALs centraram-se nas necessidades prioritárias apresentadas pelos Sucos, tornando-se mais importante do que tomar as decisões com o objectivo de cada Suco receber um projecto. Ao longo do trabalho com as assembleias, tem havido progressos ao facultar um crescente conhecimento com o uso das agendas das reuniões, preparação das actas das reuniões, elaboração de relatórios de actividades e financeiros às Assembleias por parte dos Executivos.

Embora a avaliação global do funcionamento das Assembleias Locais tenha sido grandemente vista como positiva, dado o pouco tempo de existência, ainda persiste a contínua necessidade de se lhes dar estreita atenção. Os exemplos de comportamentos políticos não democráticos e as normas culturais nas reuniões tanto em Bobonaro como em Lautem podem não residir apenas na falta de experiência e conhecimento de normas e regulamentos destinados a estas reuniões de assembleia, mas é um problema genérico na cultura hierárquica timorense. Durante a ocupação indonésia, o Administrador Distrital tomava sempre a decisão final e esta cultura política ainda vai

levar algum tempo a modificar. A influência dos líderes locais tradicionais nas reuniões da AL é igualmente uma dimensão complexa e reconhece-se que têm enorme influência nos resultados produzidos pelos processos de tomada de decisões “democráticas” ao nível local. O novo PAGL-TL planeia incluir um estudo sobre a interacção entre as instituições democráticas recentemente criadas e a influência de estruturas tradicionais e da cultura política ao nível local. O estudo destina-se a ser uma iniciativa estratégica global a longo prazo para aumentar o empenho dos cidadãos na Governação Local.

#### **1.4 Responsabilização do topo para a base**

O nível de responsabilização do topo para a base permanece relativamente baixo. Há uma série de razões prováveis para os baixos níveis de responsabilização do topo para a base. Em Lautem, por exemplo, as razões parecem ser similares aos factores anteriormente identificados em Bobonaro, em 2005; os Conselhos de Suco são disfuncionais, dado que são poucas ou nenhuma as reuniões que têm lugar, não há condições para preparar a informação para distribuição e há falta de painéis de informação ao público e comunicados pela rádio local. As razões subjacentes para o baixo nível de responsabilização do topo para a base consistem na falta de conhecimento por parte dos membros com direito a voto sobre os seus próprios papéis e responsabilidades como representantes dos Sucos. Adicionalmente – e tal como reportado no Relatório Anual de 2005 – o público em geral não solicita informação nem quer saber como responsabilizar os seus representantes devido à falta de conhecimento sobre o que seria de esperar dos seus representantes e do Governo.

Este duplo problema continuará a ser a causa da baixa ou não existência de responsabilização do topo para a base, a não ser que se identifique uma estratégia para melhorar e modificar esta cultura política passiva existente ao nível local. Tal como acima mencionado, foi identificada uma estratégia-piloto e será testada ao abrigo do PAGL-TL em 2007 e 2008. A componente do programa começará com um inquérito com o objectivo de conhecer melhor a actual liderança local e uma série de actividades de diálogo com vista a incrementar o empenho dos cidadãos na governação local em geral, usando o processo do PDL como pontapé de saída para este diálogo e compreensão de princípios e processos democráticos básicos. Estima-se que o projecto-piloto do PDL seja uma boa “base de formação” para unir a teoria da boa governação à experiência real no âmbito do quadro de um programa para o Empenho dos Cidadãos. Se for considerado válido, esta será uma estratégia a longo prazo e, apesar de não se esperarem resultados imediatos, existe a perspectiva de se produzir uma mudança gradual com o tempo.

## ACTIVIDADE 2: ESTABELECIMENTO E APOIO DO PROCESSO DE PLANEAMENTO LOCAL (PPL)

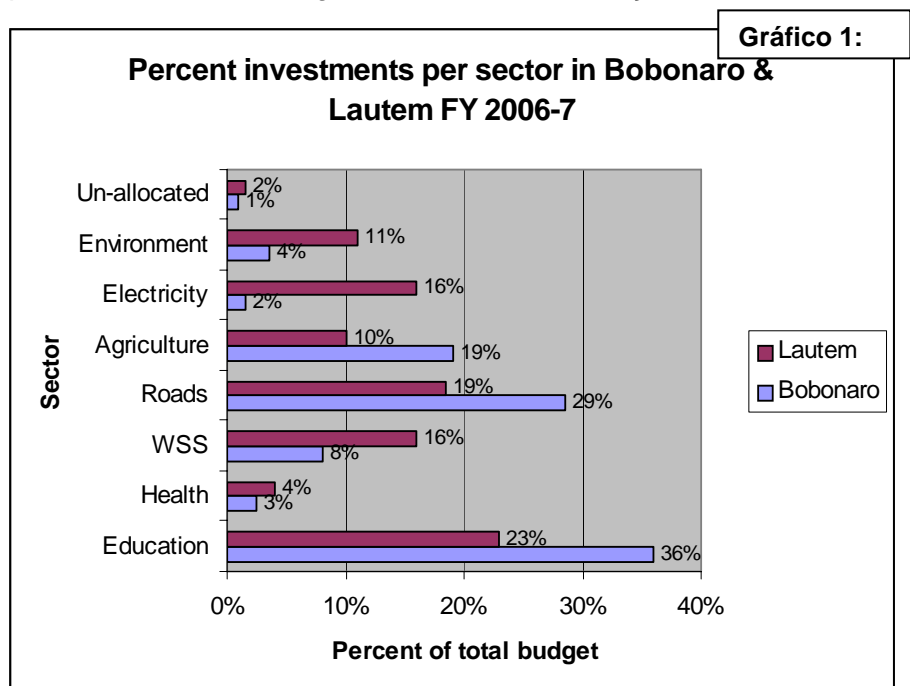
Dois documentos foram emitidos pelo Ministério da Administração Estatal, com instruções sobre como as Assembleias Distritais e Subdistritais devem consultar, identificar, avaliar, estabelecer prioridades e preparar o custeamento e a concepção; *Directiva Ministerial 3/2005 – DNAT/MAE Directrizes para o Planeamento Subdistrital*, e *Directiva Ministerial 4/2005 – DNAT/MAE Directrizes para o Planeamento Distrital*. O objectivo do PPL é estabelecer a conformidade no planeamento ao nível local para assegurar elevados níveis de participação, processos de tomada de decisões informadas e para que as prioridades locais sejam totalmente tidas em consideração e sejam genuinamente adequadas ao nível local.

### 2.1 Processo de Planeamento Local para o AF de 2006-7:

Em general, o PPL estabelecido pelo PDL ao nível Subdistrital e Distrital tem sido efectivamente capaz de identificar, avaliar e estabelecer prioridades relativamente aos projectos de infra-estrutura ao nível local. O processo tem vindo a ser testado há dois anos e em 13 ALs em Bobonaro e Lautem. Os Conselhos de Suco, ao longo das reuniões com a comunidade, continuam a introduzir a maioria das iniciativas “em bruto” no processo de planeamento e os esforços dos funcionários subdistritais e distritais deviam ser elogiados ao efectuar o trabalho técnico relacionado com o PPL. O Workshop de Integração Distrital (WID) provou ser uma ferramenta eficaz ao assegurar a confiança dos sectores nos investimentos locais e ao evitar a duplicação das decisões relativas aos investimentos.

O total do FDL atribuído a Lautem e Bobonaro para o AF de 2006-7 foi de US\$ 140.000 e US\$ 200.000, respectivamente. Cada AL deverá completar o seu processo de planeamento anual antes do final do AF de 2006-7, ou seja, Junho de 2006. Infelizmente, todo o ciclo anual teve de ser novamente agendado, devido ao atraso da aprovação das normas de gestão das finanças locais e das normas de aprovisionamento pelo Ministério do Plano e das Finanças. Esta situação teve determinadas consequências para as ALs no Distrito de Bobonaro. O acordo sobre as transferências de fundos a nível nacional-local foi apenas aprovado em Dezembro de 2005, a transferência dos orçamentos anuais para 2005-6 não foi efectuada até Janeiro de 2006, o que veio atrasar o primeiro processo de planeamento em seis meses, atrasando, assim, também o segundo processo de planeamento. Além disso, Bobonaro foi um dos distritos mais afectados pela crise política nacional em meados de 2006. As primeiras reuniões ao nível de suco e as visitas das Equipas de Verificação e Avaliação (EVA) terminaram antes da crise política, em Abril de 2006; contudo, as últimas reuniões não puderam ter lugar devido ao “boicote” dos grupos políticos da oposição, o que provocou o fecho do gabinete da Administração do Distrito de Bobonaro e de diversos gabinetes Subdistritais. A acrescentar, foram feitas ameaças ao pessoal do governo local, que provocaram a paragem total de todas as actividades durante um período de cerca de 5-6 meses.

Todas as ALs em Lautem terminaram os seus planos de investimento para o AF de 2006-7 antes do prazo, enquanto o processo de



planeamento em Bobonaro era significativamente atrasado em função da situação política naquele momento. Porém, as ALs em Bobonaro terminaram este exercício de planeamento antes do fim do prazo alargado e atribuíram com êxito os seus orçamentos de acordo com o conjunto de normas. O Gráfico 1 dá-nos uma visão geral das dotações **combinadas** ao nível Subdistrital e Distrital relativas aos investimentos de capital por sector no Distrito de Lautem e Bobonaro para o AF de 2006-7. Tal como se pode ver nas dotações por sector, a educação continua a ser um sector altamente prioritário, tanto em Bobonaro como em Lautem, enquanto a infra-estrutura rodoviária é a segunda prioridade com base nas estatísticas de investimento disponibilizadas pelas ALs. Embora estes gráficos relativos ao planeamento dêem uma boa indicação de áreas prioritárias a nível local, também é importante indicar os limites destas estatísticas. Por exemplo, as baixas taxas de investimento no sector da saúde, comparadas com outros sectores, não significam necessariamente que a saúde é menos prioritária, mas também podem indicar que o Ministério da Saúde fornece serviços relativamente melhores ao nível local, sendo, portanto, menos prioritário dotar recursos às ALs.

Em média, o custo por projecto em Lautem é US\$ 5.000 comparativamente às dotações por projecto de US\$ 8.000 no Distrito de Bobonaro. Em comparação com as dotações de 2005-6, as ALs em Bobonaro aumentaram as suas dotações com cerca de US\$ 1.500 por projecto comparativamente ao custo médio de US\$ 6.500 para o AF de 2006-7. Tal pode dever-se às lições aprendidas durante o processo de implementação em Bobonaro, onde algumas estimativas orçamentais tiveram de ser alteradas durante os preparativos finais dos documentos para concurso. É motivador ver que, em ambos os Distritos, há a tendência de se debruçar a atenção sobre os projectos prioritários de maior envergadura em vez de dividir os fundos entre os Sucos sem considerar uma avaliação prévia das necessidades de desenvolvimento prioritárias.

### **2.1.1 PPL Subdistrital para o AF de 2006-7:**

O processo de planeamento Subdistrital, tanto em Bobonaro como em Lautem, começou ao nível de Suco, e os Conselhos de Suco eram responsáveis por tornar este processo possível. Os Chefes de Suco eram responsáveis pelos convites e presidiam nas reuniões de consulta dos Sucos, enquanto os Administradores de SD ou os Responsáveis pelo Desenvolvimento Comunitário (RDCs) participavam e apoiavam os Conselhos de Suco. A participação da Comunidade nestas consultas é geralmente mais baixa do que se espera, mas foram constatadas grandes variações entre os Sucos. Em alguns Sucos, o número de participantes reportado foi superior a 200 membros da comunidade comparativamente a outros onde a participação se resumiu a cerca de 10 membros da comunidade. A ferramenta de Ordenação por Pares ou o consenso parecem ser as opções preferidas para os procedimentos de tomada de decisões em ambos os Distritos, sendo a tendência diferente em termos de envolvimento na tomada de decisões; os Conselhos de Suco em Lautem tendem a tomar a decisão final, enquanto que a decisão é normalmente tomada durante as reuniões comunitárias no Distrito de Bobonaro.

Cada assembleia criou uma Comissão de Planeamento e de Implementação (CPI) como parte do quadro institucional. A CPI tem a responsabilidade de verificar e avaliar, para além de preparar o modelo básico e o custeamento das propostas prioritárias elegíveis durante o processo de planeamento. Um problema genérico em todas as CPIs é a falta de técnicos ao nível Subdistrital. Uma tendência comum é a de os fundos disponíveis para cada AL serem “reunidos” em conjunto e os técnicos serem contratados ao nível Distrital e darem apoio técnico a todas as CPIs tanto ao nível Distrital como Subdistrital. O trabalho da CPI é decisivo para o debate nas ALs, uma vez que as reuniões destinadas ao plano de investimento provisório se baseiam no relatório da CPI.<sup>5</sup>

Para evitar o cenário de uma “lista de desejos”, cada Suco apenas pode submeter duas ou três prioridades de desenvolvimento por ordem<sup>6</sup>. Foram recebidas, no total, 106 prioridades de

<sup>5</sup> O relatório da CPI inclui uma visão geral das actividades em diferentes fases no processo de planeamento e uma recomendação técnica e justificação por parte da comissão. A recomendação da CPI consiste num orçamento total proposto, incluindo todos os investimentos de capital a ser debatidos e votados na assembleia.

<sup>6</sup> A decisão sobre as 2 ou 3 propostas foi feita pelas assembleias na sua primeira reunião.

investimento e registadas nas cinco Assembleias Subdistritais, em Lautem, enquanto 70 foram registadas em Bobonaro. Há a tendência, em Bobonaro, de os projectos identificados durante o exercício de planeamento dos anos anteriores permanecerem nos planos anuais para o AF de 2006-7 e de o processo de planeamento em geral ter sido menos extenso comparativamente ao PPL do ano passado. O PPL foi concebido para permitir igualmente submissões por parte dos departamentos sectoriais das suas prioridades de investimento à assembleia. É importante reconhecer que foram apenas registados seis – de 106 – projectos propostos em Lautem registados pelo pessoal do departamento sectorial. Um total de 23 receberá financiamento dos orçamentos da ASD para o AF de 2006-7, em Lautem, enquanto que foram aprovados, ao nível SD, em Bobonaro, 21 projectos de investimento identificados.

### **2.1.2 PPL Distrital para o AF de 2006-7:**

O processo de planeamento Distrital incorpora tanto o Suco como o Subdistrito em termos da primeira avaliação das necessidades. Cada Suco é motivado a identificar uma proposta de desenvolvimento prioritária ao nível distrital e submetê-la à consideração da Assembleia Subdistrital. Da mesma forma que os Conselhos de Suco são responsáveis por apresentarem prioridades no PPL Subdistrital, as Assembleias Subdistritais são responsáveis por incluir as necessidades prioritárias no PPL Distrital. Cada assembleia pode submeter duas prioridades de desenvolvimento à consideração, como investimentos da Assembleia Distrital. Foi registado um total de 15 propostas da Assembleia Distrital de Lautem; 10 das Assembleias Subdistritais e duas dos departamentos sectoriais, enquanto foram registadas 11 propostas na Assembleia Distrital de Bobonaro. Quanto ao PPL Subdistrital, os Departamentos Sectoriais foram menos pró-activos do que o esperado. Foi aprovado um total de seis investimentos para financiamento a partir do orçamento da Assembleia Distrital de Lautem e quatro em Bobonaro.

## **2.2 Processo de Planeamento Local para o AF de 2007-8**

O PPL para o AF de 2007-8 também começou em 2006 com o prazo para submissão em Junho de 2007. Em finais de 2006, Todas as 25 ALs em Bobonaro, Lautem, Manatuto e Aileu começaram a planear para o próximo AF e espera-se que as 25 sejam capazes de cumprir o prazo definido pelo Governo central – quando?. Este ano, corre-se o risco de continuar a situação tensa na política e de as eleições presidenciais e parlamentares impedirem a finalização do processo.

## **RESULTADO 2: PROCEDIMENTOS PARA A OFERTA DE INFRA-ESTRUTURAS E SERVIÇOS PÚBLICOS**

Preparativos para a nova lei de aprovisionamento iniciada em 2004, lei esta que foi aprovada em Novembro de 2005 pelo Conselho de Ministros. Anteriormente a isto, o regulamento 2000/10 da Administração Transitória das Nações Unidas em Timor-Leste (UNTAET) governou todo o aprovisionamento governamental, criando um sistema extremamente centralizado controlado pelo MPF. A nova lei de aprovisionamento 10-11-12/2005 veio permitir a “descentralização” do aprovisionamento aos Ministérios *centrais* individuais com valores até US\$ 10.000. Todo o aprovisionamento de bens, serviços e obras públicos acima deste limite monetário seria da responsabilidade da Divisão de Aprovisionamento Nacional do MPF. Depois da crise em meados de 2006, o limite monetário para a autoridade delegada foi aumentado para US\$ 100.000 para tornar o processo de aprovisionamento mais eficiente.

Antes do projecto-piloto do PDL não existia nenhum quadro legal ou regulamentar para o aprovisionamento e gestão de contratos ao nível local em Timor-Leste. As discussões entre o MAE e o MPF começaram em Março de 2005 e as Normas de Aprovisionamento ao nível local foram aprovadas pelo MPF em Dezembro do mesmo ano.<sup>7</sup> O regulamento-piloto de aprovisionamento para o nível local consistiu numa versão simplificada da lei de aprovisionamento nacional e adoptou, em conformidade, todos os formulários e contratos do aprovisionamento central para garantir um sistema uniforme. O objectivo era conceber e estabelecer procedimentos sólidos para a contratação local de serviços e obras de acordo com as linhas do sistema central para permitir uma transição suave no caso de futura provisão a partir de um aprovisionamento descentralizado.

### **ACTIVIDADE 3: APOIO AOS PROCESSOS DE APROVISIONAMENTO LOCAL**

Este relatório anual abrange as partes de dois ciclos de GDP: seis meses do AF de 2005-6 e seis meses do AF de 2006-7. Dois Distritos-piloto estão actualmente a implementar os seus planos de investimento anual – o Distrito de Bobonaro e o de Lautem. Os restantes dois distritos-piloto – Manatuto e Aileu – irão começar a implementação durante o AF de 2007-8.

#### **3.1 Composição das Direcções de Concursos Locais (DCL) e margens monetárias**

A *Directiva Ministerial N.º 8/2005 – Regulamento de Aprovisionamento do MAE* estabelece as Comissões de Planeamento e de Implementação (CPIs) como a entidade de aprovisionamento em nome das assembleias em cada nível. Adicionalmente, as Direcções de Concursos Locais Distritais e Subdistritais (DC-D e DC-SD) foram criadas para assegurar uma atribuição transparente e responsável dos contratos. As DCLs são formadas por três representantes técnicos do governo e dois membros com direito a voto das Assembleias. Cabe a cada Assembleia nomear os seus representantes da DCL e os membros ficam por um ano de cada vez. Esta composição foi escolhida para assegurar a avaliação técnica das propostas e a supervisão do processo de concurso por parte da comunidade. A Directiva também estabelece que os representantes da comunidade beneficiária podem participar nas reuniões da DCL como observadores. A composição das DCLs é apresentada no Quadro 4, a seguir:

<sup>7</sup> Directiva Ministerial N.º 8/2005 – Regulamento de Aprovisionamento do MAE, emitido pelo Ministério da Administração Estatal.

#### Quadro 4: Composição da DC-SD e da DC-D

	Direcção de Concursos Subdistrital (DC-SD)	Direcção de Concursos Distrital (DC-D)
Presidente	Representante da DNAT L3 ou acima	Representante da DNAT L4 ou acima
Membros	Dois (2) representantes dos “membros com direito a voto” da ASD nomeado pela Assembleia	Dois (2) representantes dos “membros com direito a voto” da AD nomeado pela Assembleia
Membros	Um (1) técnico das Obras Públicas ou um consultor técnico	Um (1) técnico das Obras Públicas ou um consultor técnico.
Membros	Um (1) representante técnico do sector para o qual o projecto é proposto	Um (1) representante técnico do sector para o qual o projecto é proposto

Porém, o regulamento apenas permite o aprovisionamento directo e gestão de contratos ao nível local em relação ao aprovisionamento de bens, serviços e obras públicos até US\$ 10.000 ao nível Distrital e US\$ 5.000 ao nível Subdistrital.<sup>8</sup> Qualquer aprovisionamento acima destes limites deve ser remetido ao nível seguinte e todos os contratos acima dos US\$ 10.000 têm de ser validados por uma direcção de concursos estabelecida a nível central. Durante o primeiro ano de implementação, esta autoridade pertenceu à Divisão de Aprovisionamento Nacional do MPF, contudo, com a revisão do regulamento de aprovisionamento central em 2006, esta autoridade é agora atribuída ao MAE desde que o contrato seja inferior a US\$ 100.000. Embora isto venha limitar a independência do processo de aprovisionamento local, foram incorporados quatro factores decisivos no novo regulamento para garantir que o processo é assumido localmente; 1) a entidade de aprovisionamento permanece ao nível local mesmo para contratos acima de US\$ 10.000; 2) Concursos locais; 3) Representação local nas direcções de concursos nacionais; e 4) responsabilidade pela gestão de contratos locais e supervisão permanece ao nível local. Portanto, as assembleias locais ainda controlarão o processo.

### 3.2 Métodos de aprovisionamento

O princípio básico para o aprovisionamento de bens, serviços e obras em relação ao FDL é o concurso aberto.<sup>9</sup> Isto é particularmente importante para assegurar a transparência e a eficácia de custos nos processos e nos resultados. Foram adoptados documentos de concurso nacionais para uniformizar o processo ao nível nacional e local. Quanto ao aprovisionamento nacional, o regulamento requer que apenas potenciais adjudicatários pré-qualificados possam participar no processo de concurso.<sup>10</sup> A decisão sobre estabelecer um processo local que usa os requisitos nacionais relativos à documentação significa que o processo de aprovisionamento para “Pequenas Obras”<sup>11</sup> é algo complicado e precisa de muita burocracia para contratar as entidades. No entanto, numa perspectiva a longo prazo, em que estes tipos de requisitos serão necessários

<sup>8</sup> Este limite monetário baseou-se na primeira versão da lei de aprovisionamento nacional.

<sup>9</sup> Teoricamente, o “concurso aberto” usa os documentos Pedido de Cotização (PdeC), porém, para evitar a corrupção e a possibilidade de haver uma selecção limitada dos adjudicatários pela entidade de aprovisionamento, o PdeC é um processo aberto e publicamente anunciado.

<sup>10</sup> A pré-qualificação é preparada, em cada ano, pelo Departamento Nacional de Obras Públicas e é uma lista oficial de proponentes qualificados.

<sup>11</sup> Entende-se por pequenas obras quaisquer obras abaixo de US\$ 50.000.

para o aprovisionamento ao nível local, foi seleccionada a abordagem mais sofisticada face a um método simplificado para o projecto-piloto.

Adicionalmente ao concurso aberto, foram adoptados um concurso limitado (pedido de cotização) e um aprovisionamento de fonte única para quaisquer bens e obras abaixo de US\$ 1.000. Prevê-se que a margem para o concurso limitado seja revista para permitir pedidos mais directos de cotizações se o processo mostrar que as ALs têm problemas em identificar adjudicatários para as obras mais pequenas. Esta margem monetária não é aplicável para o aprovisionamento de serviços, ou seja, qualquer contratação de consultores técnicos precisará de anúncio público de cada posição. Para facilitar as actividades regulares das ALs, podem ser aprovadas aquisições inferiores a US\$ 200 directamente pelo Secretário Executivo. O Quadro 5, abaixo, apresenta uma visão geral dos métodos de aprovisionamento e dos seus aspectos mais importantes:

<b>Quadro 5: Métodos de Aprovisionamento</b>	
<b>Tipo de procedimento de aprovisionamento</b>	<b>Aspectos mais importantes</b>
1. Convite a concurso  (Este é o método preferido, aberto a todos os proponentes interessados)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A DC-SD/DC-D anuncia o concurso a nível local, por meio dos painéis de informação ao público, jornais, rádio, etc.</li> <li>• Apenas fornecedores/construtores pré-qualificados podem participar no processo.</li> <li>• Propostas seladas</li> <li>• Abertura do concurso ao público</li> <li>• Avaliação técnica e financeira das propostas, que deverá levar à selecção da proposta com o preço mais baixo, que cumpra com todos os requisitos técnicos.</li> </ul>
2. Pedido de cotização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A DC-SD/DC-D recolhe um mínimo de três (3) cotizações de construtores ou fornecedores com licença.</li> <li>• Selecção do fornecedor/construtor com base no preço mais baixo</li> <li>• Para a aquisição de artigos e serviços de reprografia, a entidade aprovisionadora pode entrar num acordo de seis meses para o fornecimento dos bens definidos no pedido de cotização.</li> </ul>
3. Fonte única	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Há apenas uma única fonte para adquirir os bens, serviços ou obras preferidos.</li> </ul>

### **3.3 Desenvolvimento da capacidade das Direcções de Concursos Locais**

Foram implementadas duas actividades de desenvolvimento de capacidades para assegurar que os membros das DCLs pudessem assumir as suas novas responsabilidades e para os membros das ALs assumirem o seu papel de supervisão do processo de aprovisionamento local. A primeira actividade consistiu num workshop de formação de dois dias centrado no novo regulamento e documentos oficiais de concurso. Um total de 25 DCL e 40 membros receberam formação, até à data, nos quatro distritos-piloto. Adicionalmente, foi dada formação no trabalho e prestado apoio técnico a todas as DCLs, em particular, nos Distritos de Bobonaro e de Lautem, onde está em curso o aprovisionamento de obras capitais.

Um resultado muito positivo deste processo é que as DCLs de cada distrito estão a cooperar e a interajudar-se na procura de soluções para os problemas e dificuldades que surgem durante a implementação prática do processo de aprovisionamento. Apesar de seguirem o regulamento de aprovisionamento, as DCLs estão a procurar soluções para os problemas e a DCL com maior

capacidade técnica está a apoiar as DCLs mais fracas. Em particular, as DCLs Distritais tomaram a liderança e estão também a coordenar com a UGP nacional do PDL em questões técnicas.

### 3.4 Execução de procedimentos de aprovisionamento ao nível local no Distrito de Bobonaro

Em conformidade com as normas, as Assembleias Locais do Distrito de Bobonaro começaram o aprovisionamento de bens, serviços e obras em Fevereiro de 2006 para a execução orçamental do AF de 2005-6. Isto aconteceu oito meses mais tarde do que o previsto e resultou da aprovação tardia da Directiva de Aprovisionamento Local e questões técnicas relacionadas com a transferência de fundos do nível central para o local. Tal como atrás mencionado, devido à crise em meados de 2006, as Assembleias do Distrito de Bobonaro também enfrentaram atrasos adicionais no processo de planeamento para o AF de 2006-7, que resultou no atraso do segundo ciclo de trabalhos de aprovisionamento para o AF de 2006-7. É, portanto, importante salientar que embora tivessem havido muitos atrasos e problemas no aprovisionamento de obras de construção no Distrito de Bobonaro, as razões principais consistiram em factores externos que não podem atribuir culpas à capacidade das Assembleias Locais ou às DCLs.

De acordo com o plano de investimento anual e orçamentos aprovados no Distrito de Bobonaro para o AF de 2005-6, foi agendado um total de 35 projectos capitais para aprovisionamento. No entanto, durante os preparativos dos documentos de concurso e custeamento final dos projectos, quatro projectos foram cancelados, dado que os fundos foram necessários para cobrir falhas de financiamento em outros projectos. Este foi o resultado de uma mudança nos preços de base e, em alguns casos, da pobre qualidade dos cálculos iniciais feitos pelos consultores locais.

Com base no regulamento de aprovisionamento, o nível de responsabilidade pelo aprovisionamento para os restantes 31 projectos pode ser retirado do Quadro 6, abaixo:

**Quadro 6: Nível do aprovisionamento no Distrito de Bobonaro para o AF de 2005-6**

Por código	Detentor do orçamento	Total de projectos	Nível do aprovisionamento		
			Subdistrital	Distrital	Nacional
399	Balibo SDA	6	5	1	0
400	Atabae SDA	3	1	2	0
401	Bobonaro DA	4	0	1	3
402	Bobonaro SDA	4	0	3	1
403	Cailaco SDA	3	1	2	0
404	Lolotoe SDA	5	5	0	0
405	Maliana SDA	6	3	3	0
<b>TOTAL:</b>		<b>31</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>4</b>

A formação da DCL em Bobonaro foi planeada para Junho de 2005, mas o atraso do processo de aprovação do regulamento de aprovisionamento fez com que se adiasse a formação para Novembro. Infelizmente, isto obrigou a que os preparativos dos documentos de concurso apenas iniciassem em finais de 2005. Pela mesma razão, as ALs hesitaram em publicar as obras de construção até as normas serem aprovadas e os fundos transferidos para as suas contas bancárias locais, o que só aconteceu em Fevereiro de 2006.

Embora cada AL tivesse fundos para contratar consultores técnicos, duas das sete assembleias tiveram problemas em identificar pessoal qualificado. A solução para este problema foi o apoio provisório do Distrito e dos Subdistritos vizinhos num caso. Água e Saneamento, Agricultura e Estradas prestaram assistência às CPIs na concepção e custeamento, mas o departamento de obras públicas permanece passivo no processo e não ofereceu assistência.

Todos os documentos de concurso terminaram em Janeiro de 2006, mas as ALs optaram por ordenar em sequência os anúncios dos concursos para permitir aos construtores proporem-se a mais do que um projecto. Tal resultou numa avaliação local dos construtores em termos de capacidade e recursos disponíveis. Como pormenorizado no regulamento, a entidade de aprovisionamento organizou visitas em campo de cada local do projecto. Isto foi obrigatório e serviu para assegurar que todos os construtores conhecessem o local previamente à submissão das propostas.

A UGP observou muitas reuniões de abertura das propostas locais e constou-se que as entidades de aprovisionamento seguiram os procedimentos. Foram redigidas actas e foi devidamente assinada, para registo, uma lista dos construtores participantes na abertura do concurso. As propostas fechadas foram abertas nestas reuniões e os preços das propostas foram lidos em voz alta e registados. A maioria dos construtores participou na abertura das propostas, o que revelou ser um sinal positivo.

Embora com atraso, 25 dos 27 concursos que deveriam decorrer ao nível local em Bobonaro foram realizados durante o período entre Fevereiro e Março de 2006. No total, o aprovisionamento ao nível local de 25 projectos foi concluído com sucesso, com um valor total de cerca de \$ 130.000. Os 2 projectos que restaram (mobiliário escolar em Cailaco e um depósito de água em Lolotoe) apenas foram adjudicados em Janeiro de 2007, uma vez que as CPIs tiveram problemas em encontrar potenciais adjudicatários que quisessem ficar com estes projectos tão pequenos (\$900 e \$400). As ALs puderam seguir com os contratos, uma vez que havia razão legítima para não concluir os contratos dentro do ano fiscal.

Como as ALs excederam o limite para o aprovisionamento ao nível Distrital, 4 projectos tiveram de ser geridos pela Divisão Nacional de Aprovisionamento em Díli. Devido à instabilidade (e, bem possivelmente, atrasos burocráticos), nenhum destes projectos foram adjudicados durante o AF de 2005-6. Uma vez que o regulamento de aprovisionamento nacional foi alterado em termos de limite monetário em Agosto de 2006, o MAE tinha autoridade para adiar estes projectos e os últimos quatro contratos foram assinados em finais de 2006, por um valor total de pouco mais de \$ 56.000.

O quadro abaixo apresenta alguns dados sobre como o processo de aprovisionamento local foi bem sucedido em Bobonaro.

**Quadro 7: Aspectos do aprovisionamento local em Bobonaro (AF de 2005-2006)**

Valor total inicialmente estimado dos projectos (excluindo as contribuições locais, com base nas estimativas de EVA/CPI)	\$ 190.000
Valor revisto estimado dos projectos (excluindo as contribuições locais, com base em cálculos de concurso)	\$ 186.000
Valor final contratado dos projectos (excluindo as contribuições locais, com base nos contratos)	\$ 178.000
Número total de projectos incluídos nos planos de investimento (valor < \$ 10.000)	31
Número revisto de projectos a concurso (depois de revistas as estimativas)	31
Número de projectos “cancelados” depois de revisto o processo de estimação para concurso	4
Percentagem do total de dinheiro poupado	7 %
Total do dinheiro poupado em US\$*	\$ 12.000

\*O dinheiro poupado foi atribuído a novos projectos

Através do Quadro 7 pode constatar-se o seguinte:

O custo total inicial (EVA) era mais 9% do que o total das estimativas finais (e mais assiduamente calculado) para o processo de concurso. Este resultado está dentro da escala dos 10 por cento que foi dada em termos de propostas válidas e é relativamente bom, dado que se acredita que as capacidades técnicas locais (para a concepção inicial e custeamento) são limitadas e que este foi o primeiro ano em que os responsáveis locais estiveram envolvidos nos processos de planeamento local.

Contudo, as revisões das estimativas levaram a que 4 projectos tivessem de ser “cancelados” – 2 na ASD de Bobonaro e 2 ao nível da AD. Na ASD de Bobonaro, o custo de um projecto de reabilitação de uma escola primária foi radicalmente revisto para cima<sup>12</sup>, forçando a Assembleia a retirar 2 projectos mais pequenos; ao nível da AD, uma nova estimativa (e plano de concepção) similar para um projecto de reabilitação de uma escola pré-secundária forçou a Assembleia Distrital a retirar 2 projectos mais pequenos.

O processo de concurso para 31 projectos adjudicados localmente produziu “poupanças” na ordem dos \$ 12.000 (ou 7% do custeamento revisto para as ofertas), demonstrando às economias que podem ser geradas através de processos de concurso competitivo.

Um ponto final de referir é que todos os projectos aprovados localmente foram adjudicados a um vasto número de adjudicatários locais – e não aos adjudicatários com sede em Díli – e alguns adjudicatários celebraram mais do que um contrato. Isto deveu-se, certamente, à dimensão relativamente pequena dos projectos – mas indica que (a) não há falta de adjudicatários locais e que (b) as Assembleias estão a injectar capital na economia local, o que pode, por sua vez, contribuir para a criação de emprego neste processo.

Do lado “menos bom”, porém, há alguns pontos sobre o aprovisionamento e a implementação que devem ser referidos<sup>13</sup>: Relativamente a muitos projectos que foram a concurso, foi submetido um vasto número de propostas, frequentemente com pequenas variações quanto à parte financeira. Dado que todos os proponentes foram oficialmente pré-qualificados (por PWD), foi difícil para as direcções de concursos definirem com “objectividade” a quem adjudicar o contrato. Esta situação levou a que as direcções de concursos adjudicassem efectivamente os contratos com base em princípios de “dividir o bolo” num esforço de “satisfazer” a maior parte de proponentes possível. Este problema – de poder avaliar a qualidade dos adjudicatários – pode ser diminuído com o tempo, assim que as variações na qualidade das obras realizadas pelos adjudicatários se tornar mais óbvia. É possível, por exemplo, que os futuros concursos incluam, na verdade, determinados adjudicatários numa “lista negra” com base no seu desempenho anterior.

Adicionalmente, cerca de 45 por cento das propostas recebidas foram eliminadas, visto não estarem habilitadas a satisfazer os pré-requisitos administrativos, ou seja, NIF, número de registo comercial, pré-qualificação, etc. Com base neste resultado, ficou claro que é necessária uma formação subsequente aos adjudicatários locais para assegurar que o sector privado pode absorver contratos governamentais no futuro.

Até à data, foi pago a todos os adjudicatários 90 por cento do valor estipulado em contrato e os restantes 10 por cento deverão ser liquidados em Janeiro de 2007, quando terminar o período de garantia. Muitos dos adjudicatários, porém, receberam o seu pagamento bem mais tarde do que os 30 dias estipulados em contrato. Tal deveu-se ao fecho do gabinete da Administração Distrital – que paralisou efectivamente todas as funções da Tesouraria em Bobonaro. Isto é um problema grave, dado que afecta a credibilidade das Assembleias Locais (e, sem dúvida, o PDL como um todo).

---

<sup>12</sup> A proposta inicial para o projecto apenas permitia substituir o telhado da escola, mas o novo plano de concepção e custeamento indicaram que não era suficiente simplesmente substituir o telhado sem realizar outras obras de reabilitação.

<sup>13</sup> Embora também se deva ter consciência de que este foi o primeiro ano em que a maioria dos responsáveis locais e membros das Assembleias participaram nas direcções de concursos.

Por fim, ficou claro que as Assembleias Locais não deram uma atenção sistemática ao estabelecimento das Comissões de Supervisão Local (CSLs), responsáveis por assegurar a supervisão ao nível comunitário dos adjudicatários e da qualidade do seu trabalho. Em alguns casos, houve CSLs “naturais” (p. ex., comissões escolares); noutros, é óbvio que as respectivas CPIs não asseguraram o estabelecimento de um processo de supervisão formal ao nível local. Tal deveu-se, em parte, ao pouco tempo existente (um processo de aprovisionamento atrasado devido ao atraso do financiamento), à instabilidade política subsequente e ao fecho dos gabinetes da AD e ASD.

Como resultado dos atrasos, as ALs em Bobonaro ainda ficaram de começar o processo de aprovisionamento para o AF de 2006-7, uma vez que o foco principal na última parte de 2006 foi usado para terminar os seus planos de investimento. Há falta de recursos humanos no sentido de as mesmas pessoas serem ambas responsáveis pelo planeamento, aprovisionamento e implementação. Embora seja um problema, torna-se numa lição importante em si mesma e deve ser considerada durante o planeamento de pessoal para as novas municipalidades.

As ALs terminaram os seus planos de investimento anual e orçamentos para 2006-7 em Dezembro de 2006 e, com base no custeamento inicial, o plano de aprovisionamento deste ano relativamente a cada nível é apresentado no Quadro 8, abaixo.

**Quadro 8: Nível de aprovisionamento no Distrito de Bobonaro do AF de 2006-7**

Por código	Detentor do orçamento	Total de projectos	Nível de aprovisionamento		
			Subdistrito	Distrito	Nacional
399	Balibo ASD	5	5	0	0
400	Atabae ASD	3	2	1	0
401	Bobonaro AD	4	N/D	0	4
402	Bobonaro ASD	3	0	1	2
403	Cailaco ASD	3	1	2	0
404	Lolotoe ASD	2	1	1	0
405	Maliana ASD	5	2	2	1
<b>TOTAL:</b>		<b>25</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

Uma das suposições no início do programa foi de que cada AL asseguraria que os seus projectos ficariam abaixo da margem monetária para poderem controlar e gerir totalmente os processos de aprovisionamento. No entanto – tal como o quadro indica – este não é o caso. Isto pode indicar que as ALs estão satisfeitas com o nível mais elevado de autoridade de aprovisionamento e parece que ainda têm o controlo, embora precisem da aprovação do nível superior quanto às suas recomendações.

### 3.5 Execução do regulamento de aprovisionamento local no Distrito de Lautem

Não se pode dizer muito a respeito do processo de aprovisionamento no Distrito de Lautem, dado que as ALs não começaram o processo de concurso durante o período a que reporta este relatório, devido ao atraso na transferência dos fundos para Lautem por parte da Tesouraria Nacional. Foi fornecida formação e prestado apoio técnico a todas as DCLs e os preparativos dos documentos de concurso foram concluídos em Dezembro de 2006. A publicação dos concursos deverá sair em Janeiro de 2006.

Tal como anteriormente mencionado, o processo de planeamento em Lautem progrediu bem, com um total de 29 obras, devido ao aprovisionamento realizado durante o AF de 2006-7. O gabinete

das Obras Públicas em Lautem mostrou muito interesse no apoio das CPIs e consultores técnicos durante todo o processo. Isto constitui uma diferença significativa entre Bobonaro e Lautem.

O Quadro 9, abaixo, apresenta uma visão geral de como tantos projectos devem ser aprovacionados em cada nível.

**Quadro 9: Nível de aprovacionamento no Distrito de Lautem para o AF de 2006-7**

Por código	Detentor do orçamento	Total de projectos	Nível de aprovacionamento		
			Subdistrito	Distrito	Nacional
500	Lautem AD	6	N/D	6	0
501	Lautem ASD	8	6	2	0
502	Los Palos ASD	6	1	4	1
503	Iliomar ASD	3	2	1	0
504	Luro ASD	3	2	1	0
505	Tutuala ASD	3	3	0	0
<b>TOTAL:</b>		<b>29</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>1</b>

O número total de projectos é superior em Lautem, embora a quantia total de fundos disponível seja inferior à de Bobonaro. Como o Quadro 9 mostra, apenas um projecto deverá ser aprovacionado a nível nacional e a distribuição dos projectos reflecte a quantia relativamente pequena por projecto.

### RESULTADO 3: INSTRUMENTOS FINANCEIROS E GESTÃO FINANCEIRA PARA A IOS

O Fundo de Desenvolvimento Local (FDL) foi estabelecido pelo Decreto Ministerial N.º 8/2005 a respeito das Assembleias Locais, em Julho de 2005 dentro do orçamento do Fundo Consolidado Geral de Timor-Leste (FCTL) do Ministério da Administração Estatal. Aproximadamente US\$ 1 milhão foi disponibilizado pelo FDL sob a forma de bloco de subsídios anuais durante um período de três ciclos de planeamento anual/orçamento para cada um dos dois distritos-piloto identificados inicialmente (Bobonaro e Lautem). O Governo prometeu financiar o FDL com o seu orçamento ordinário do AF de 2007-8. As dotações do FDL consistem em US\$ 2.44 per capita por distrito, sendo depois este valor dividido entre a Assembleia Distrital (30%) e as Assembleias Subdistritais (70%). O Governo comprometeu-se a assumir o FDL a partir do AF de 2007-8 adicionalmente às despesas recorrentes já incluídas no orçamento anual. As dotações anuais são apresentadas no Quadro 10, abaixo, relativo aos dois distritos-piloto com orçamentos de capital.

**Quadro 10: Dotações Orçamentais para os distritos-piloto para 2006**

Distrito	Total das Dotações		Nível Distrital		Subdistrital	
	FDL (capital)	Recorrente	FDL	Recorrente	FDL	Recorrente
Bobonaro	200,000	19,123	60,000	4,995	140,000	14,128
Lautem	140,000	13,147	42,000	3,77	98,000	9,470

Um resultado muito positivo do projecto-piloto é o de as atribuições do FDL às Assembleias Distritais e Subdistritais estarem agora incorporadas no orçamento anual do GTL como “subsídios”, e não como “despesa de capital”. Esta classificação, teoricamente, devia facilitar os preparativos para a sua gestão pelas Assembleias Locais. Contudo, é de referir que apesar de a Divisão de Orçamentos do MPF ter acolhido totalmente a lógica dos “subsídios”, os procedimentos da Tesouraria para os gerir permanece indefinida – uma questão que precisará de ser tratada pelo programa no futuro próximo.

Relativamente às questões relacionadas com o estabelecimento de instrumentos financeiros, procedimentos de gestão financeira para a IOS e Incentivos com Base no Desempenho, recomenda-se que o leitor deste relatório consulte o “*Relatório de Progresso Anual do Programa de Desenvolvimento Local de 2005*”, Capítulo 3, o qual descreve os pormenores e os fundamentos de certas decisões tomadas anteriormente no programa.

#### ACTIVIDADE 5: OPERAÇÃO DO FUNDO DE DESENVOLVIMENTO LOCAL (FDL)

Em geral, seria justo concluir que a GFPL é a única área que o PDL ainda tem de desenvolver e testar de forma a demonstrar que os procedimentos são aplicáveis e eficazes. Esta componente mostrou ser uma área mais difícil com respeito tanto à formação como ao nível de capacidade existente dentro das Administrações Distritais e Subdistritais. Contudo, deve reconhecer-se que o regulamento e os procedimentos financeiros são novos e estão a ser introduzidos ao pessoal que não tem nenhuma experiência anterior na área financeira ou não faz parte da sua descrição profissional habitual. Tendo em consideração estas restrições – adicionalmente a muitos atrasos ao nível nacional e “boicote” dos gabinetes durante a crise política – o resultado é motivador, embora seja necessário dar mais formação e orientação.

O Responsável Financeiro Distrital (RFD) é a pessoa a cargo da gestão das finanças nacionais ao nível local. Juntamente com a Ad e ASD, este constitui a Tesouraria da Administração Distrital (TAD) e é responsável por toda a gestão financeira e é tesoureiro do FDL. Adicionalmente, as equipas financeiras das Assembleias Locais foram estabelecidas e autorizaram despesas ao

abrigo das Assembleias. Ambas as instituições precisaram de muito apoio durante o primeiro ano de gestão das finanças locais, mas houve claramente uma melhoria e até agora não foram descobertos casos de corrupção ou de má gestão. Os problemas e os erros da gestão de fundos, até agora, devem-se à falta de experiência com a gestão de fundos e é uma questão de tempo até a TAD e as Equipas Financeiras estarem numa posição em que é necessário menos apoio.

## **5.1 Revisão do Regulamento de Gestão Financeira**

Nos finais de 2005, foi concebido um conjunto de normas destinadas à gestão das finanças públicas locais (GFPL) – subsequentemente incorporadas numa Directiva Ministerial. Devido à intransigência da parte da Tesouraria em Díli, este primeiro sistema de GFPL teve de ser modelado de forma a que a Tesouraria gerisse os fundos para as missões diplomáticas em Timor-Leste. O PDL desenvolveu um manual de formação e deu formação às Assembleias Locais em Bobonaro sobre GFPL. Mesmo tendo sido um desafio, em Bobonaro, a instabilidade política e o fecho dos gabinetes administrativos, tornou-se evidente (ao longo de 2006) que as normas de GFPL eram demasiado complexas – em relação tanto às necessidades das Assembleias Locais como às suas capacidades. A primeira directiva foi, portanto, revista em meados de 2006 e as diferenças importantes entre as novas normas e as de 2005 são:

- As novas normas debruçam-se com muito mais firmeza sobre os processos da Tesouraria e serão explicitamente aplicadas pelos RFDs, o que é agora possível devido a uma atitude bem mais aberta na Tesouraria em relação ao projecto-piloto e à inovação;
- As novas normas foram concebidas para servirem 5 Distritos-piloto (os quatro projectos-piloto do PDL mais Oecusse) com os preparativos adequados de GFPL para gerirem determinadas rubricas relativas ao orçamento (para o AF de 2006-2007) deliberadamente delegadas a partir do orçamento ordinário do Ministério para a Administração Distrital e Subdistrital (este é um orçamento adicional ao FDL);
- As novas normas são bem mais simples e não precisam de tantos formulários e modelos – isto vai, espera-se, tornar o novo sistema mais fácil de usar e mais ajustado às necessidades e capacidades das Assembleias Locais.

Por isso, a melhoria da capacidade na gestão financeira é um desafio-chave e capital para o programa – e tem de ser conseguida rapidamente para que as Assembleias Locais em Bobonaro e Lautem fiquem aptas a executar os seus orçamentos sem problemas de maior para as partes restantes e para o próximo AF, bem como para a futura inclusão de novos Distritos.

## **5.2 Transferências do FDL no sentido central-local**

Embora as normas de gestão financeira do projecto-piloto tivessem sido aprovadas pelo Ministro do Plano e das Finanças em 2005, ainda há confusão dentro dos departamentos da Tesouraria e da Divisão de Aprovisionamento Nacional em termos de como devia funcionar na prática a transferência do FDL e que documentos de apoio seriam necessários para fazer a transferência, quando esta foi testada em inícios de 2006. Tal resultou num atraso na transferência dos fundos da tesouraria nacional para as contas bancárias locais abertas por cada TAD. Para dar um exemplo, a primeira transferência do orçamento recorrente foi preparada em Janeiro, apesar de o acordo a respeito do orçamento de capital ter decorrido apenas em Abril de 2006. Os problemas ao nível nacional com a transferência do orçamento de capital para o distrito provocaram um atraso acentuado do processo de aprovisionamento, que apenas começou em Fevereiro, quando o nível nacional chegou a acordo a respeito da transferência. Contudo, se se considerar que este foi o ano em que a tesouraria nacional transferiu fundos para as contas bancárias locais, os atrasos podem ser vistos como um problema de início e que as transferências ordinárias serão uma questão de procedimentos padronizados no futuro.

### 5.3 Cumprimento das Condições Mínimas

Em princípio, as dotações do FDL estão sujeitas às Assembleias Locais, mostrando cumprir um conjunto simples de Condições Mínimas (CMs)<sup>14</sup> e podem aumentar ou diminuir dependendo da avaliação de desempenho das Assembleias Locais ao longo de uma série de Medidas de Desempenho (MDs). Ambos os elementos do financiamento com base no desempenho disponibilizado pelo FDL estão dispostos nas Directivas Ministeriais. O processo de avaliação está actualmente assegurado por uma equipa de avaliação *ad-hoc*, cujos membros são designados pelo Ministro da Administração Estatal. A primeira avaliação das CMs foi realizada no Distrito de Bobonaro em 2005, e a segunda, em Julho, no Distrito de Lautem, em 2006. A avaliação do cumprimento das CMs no Distrito de Bobonaro depois do AF de 2005-6 foi igualmente agendada para Julho de 2006, porém, tal foi impossível, dado que todas as Assembleias em Bobonaro ainda não tinham concluído o seu ciclo de GDP, devido ao fecho dos seus gabinetes durante os meses entre Abril e Agosto. O Ministro do MAE emitiu uma instrução autorizando o processo a continuar por mais seis meses para dar tempo às Assembleias em Bobonaro para concluírem os seus processos. As segundas CMs em Bobonaro foram agendadas para Fevereiro de 2007.

As avaliações das CMs em Bobonaro e em Lautem foram efectuadas por dois oficiais responsáveis superiores (seniores) do MAE. Os resultados da primeira avaliação consistiram no facto de todas as ALs terem cumprido as CMs, embora se tivesse recomendado a uma AL do Distrito de Bobonaro a melhorar o seu desempenho. A avaliação das CMs é uma boa ferramenta para o governo central efectuar uma avaliação anual do desempenho das administrações locais e é também um incentivo para as Assembleias desempenharem um bom trabalho, já que o não cumprimento pode resultar na suspensão do FDL.

### 5.4 Gestão financeira ao nível local

Como anteriormente mencionado neste capítulo, o resultado em termos de nível de qualidade na gestão financeira foi relativamente pobre durante o primeiro ano de implementação das novas normas financeiras. Tal deve-se, em parte, à reduzida capacidade ou in experiência ao nível local e, em parte, a factores externos que tornaram impossível ao nível local gerir os fundos de acordo com o regulamento. Para dar alguns exemplos de Bobonaro:

- Foram recebidas as primeiras transferências como antecipações de dinheiro destinadas a determinadas actividades e não dentro de orçamentos anuais, uma vez que o nível nacional não acordou sobre um último mecanismo de transferência antes do terceiro trimestre do ano fiscal. Foi complicado, portanto, elaborar relatórios financeiros mensais, sendo os relatórios financeiros preparados com base em antecipações individuais, não estando em conformidade com o sistema de relatórios financeiros.
- Todos os atrasos também tornaram impossível tirar total partido da Matriz dos Relatórios Trimestrais e apreciar o progresso de acordo com os planos de actividade anual. O desafio acabou por ser maior, devido ao atraso da aprovação do orçamento nacional e à continuação da crise política, o que veio retardar muitas actividades no AF de 2006-2007.
- Os adjudicatários, em Bobonaro, foram pagos muito depois da conclusão dos seus contratos – mais uma vez devido ao fecho dos gabinetes da administração local, que impediram a certificação das conclusões, a autorização e a emissão de pagamentos.
- Foi cancelado o apoio do nível central à TAD e equipas financeiras locais, dado que o pessoal não podia sair para o trabalho e viajar fora da capital por razões de segurança.
- Apesar de o sistema de gestão financeira não ter sido testado na sua totalidade durante este período inicial do projecto-piloto, tornou-se evidente por parte dos utilizadores que o sistema financeiro estabelecido era demasiado complicado e tinha de ser revisto e simplificado. Tal foi realizado e espera-se que os procedimentos de gestão financeira e os resultados melhorem em 2006-7.

---

<sup>14</sup> As CMs foram concebidas para se tornarem cada vez mais “exigentes” ao longo do tempo, de tal forma que, em cada ano, as Assembleias Locais participantes têm de satisfazer CMs cada vez mais estritas.

Com respeito ao fecho final da execução orçamental de 2005-6, o orçamento apenas decorrerá em Janeiro de 2007. As dotações que restaram (aproximadamente US\$ 9.000) depois da conclusão do pagamento de todos os compromissos tiveram de ser transferidas para outras despesas operacionais e o governo central autorizou às assembleias locais a aquisição de motos, computadores e outro equipamento que pudesse facilitar o trabalho relacionado com o planeamento e a execução do FDL. Será incluída, portanto, uma avaliação final de desempenho no próximo relatório de progresso anual do programa.

## **RESULTADO 4: LIÇÕES DE POLÍTICA NACIONAL SOBRE A DESCENTRALIZAÇÃO**

Embora o PDL seja destinado a dar um contributo directo para a redução da pobreza nas áreas em que opera, a sua justificação principal (como projecto relativamente pequeno) assenta no seu potencial – como projecto-piloto – para informar os processos da política de descentralização nacional. E isto é duplamente importante, dado que o GTL (liderado pelo MAE e com a assistência do PNUD e do UNDCF) está actualmente em processo de clarificar as opções e as reformas de governo local. O Governo deu um passo importante em Outubro de 2006 ao aprovar a Política de Descentralização e de Governo Local. A política veio confirmar as indicações anteriores de um Governo em favor de um único estrato de governo local, um nível municipal com uma assembleia e administração municipal, presidente de município directamente eleito (nomeado para o primeiro período), uma assembleia municipal com representantes eleitos indirectamente pelos Conselhos de Suco, finanças municipais independentes e funções de oferta de serviços. A política dava ao Ministério cartão verde para começar a segunda fase do processo que consistirá em consultas nacionais e nos preparativos da nova legislação. Há várias formas de o PDL ter informado e contribuído para o desenvolvimento da política nacional da descentralização e governo local, entre outras:

- As iniciativas consistentes do programa para institucionalizar os diversos procedimentos (Assembleias Locais, planeamento, implementação, aprovisionamento, GFPL, etc.), tendo-as consagrado nas Directivas Ministeriais, provaram ser uma forma eficaz de colocar as questões sobre a descentralização na agenda da política nacional. Ao publicar as directrizes do PDL e outra informação relacionada no Jornal oficial do GTL, o programa conseguiu chamar efectivamente a atenção dos responsáveis superiores (seniores) do governo (bem como dos responsáveis locais) sobre os procedimentos descentralizados. A capacidade do PDL, ao fazê-lo, resultou amplamente num compromisso consistente por parte do MAE, criando uma vasta confiança na equipa do PDL e na sua abordagem por parte dos responsáveis superiores (seniores) do MAE (incluindo o Ministro).
- A contínua interacção com os departamentos do MPF (largamente visto como um dos maiores “opponentes” à descentralização) numa série de questões levou claramente a uma atitude mais aberta em relação à devolução de funções ao nível local. Com a direcção de orçamentos, a discussão sobre o estatuto das dotações do FDL às Assembleias Locais resultou no facto de estas (e uma série de outras rubricas de despesa) serem agora classificadas de “subsídios”. Com a Divisão de Aprovisionamento Nacional, as discussões sobre as questões de aprovisionamento local foram provavelmente de ordem instrumental ao moldar a nova lei de aprovisionamento nacional e ao convencer a Divisão a autorizar a devolução ao nível local de maiores responsabilidades relativas ao aprovisionamento. E, finalmente, o diálogo contínuo com a Tesouraria parece ter resultado numa abordagem mais pragmática e flexível da GFPL.
- As ligações estreitas ao EOGL permitiram ao PDL aumentar o impacto da política. A assistência técnica do EOGL rapidamente reconheceu o significado de alguns dos procedimentos e práticas que o PDL estava a experimentar – e integrou a essência de muitas das lições aprendidas com o PDL em propostas de política (p. ex., eleições indirectas para as Assembleias Municipais, IGFTs como “subsídios” no orçamento do GTL, directrizes de planeamento e de implementação, etc.). As ligações entre o PDL e o processo de descentralização na sua globalidade ainda serão mais visíveis em 2007, quando o PDL for fundido com o programa de Estudo de Opções de Governo Local num Programa ainda maior de Apoio ao Governo Local (PAGL). O novo PAGL irá continuar a apoiar o Governo e, em particular, o Ministério da Administração Estatal no processo de desenvolvimento da Legislação do GL e na implementação da reforma de GL no futuro. O Governo declarou que a reforma de Governo Local será uma reforma faseada e irá começar nos quatro distritos-piloto do PDL. Este é mais um indício de que o PDL tem sido um êxito tanto em termos de

fornecimento de lições de política relevantes como de apoio ao desenvolvimento das capacidades tanto do pessoal do governo como dos representantes da comunidade como membros das assembleias locais piloto nas áreas-piloto.

Muitas das lições de política foram identificadas no Relatório Anual de 2005 e a experiência de 2006 apenas pôde voltar a confirmar os pareceres principais. Apresentam-se, em seguida, algumas lições adicionais:

#### **4.1 Lições de advertência:**

- O nível Subdistrital é visto como conceptual ou entendido como mais acessível e significativo para as comunidades subdistritais comparativamente ao nível distrital mais distante.
- As ASDs – no caso das 65 unidades, as ASDs são, em geral, dispendiosas de operar, em especial com respeito às despesas de viagem; alguns dos Subdistritos são demasiado pequenos para poderem funcionar como unidades de governo local e as implicações de custos para assegurar uma base de representação mais vasta serão demasiado elevadas; o número de funcionários técnicos tem de aumentar para serem independentes do nível superior, o que se tornará muito dispendioso; e as condições técnicas de cada gabinete Subdistrital, como computadores, necessidades de transporte, terão de ser melhoradas para tornar este nível capaz de executar totalmente as suas funções.
- A capacidade técnica ao nível distrital excede de forma desproporcional a do nível subdistrital, o que já era de esperar. Em termos de eficácia de custos, o apoio e suporte técnico neste nível deve ser financeiramente mais sustentável do que o do subdistrito, como nível subnacional principal do governo local. Contudo, esta situação parte do princípio que os serviços são fornecidos em todo o distrito.
- Em termo de acessibilidade das assembleias, o nível distrital é consideravelmente mais despendido do público em geral comparativamente ao nível subdistrital, como demonstrado pelo PDL, em que a informação sobre as Assembleias Subdistritais ao nível Subdistrital era melhor divulgada do que a informação sobre as actividades da Assembleia Distrital.
- Os conselhos de Suco precisam de uma orientação e apoio mais precisos se se pretende que sejam um fórum para “ouvir a voz e receber as prioridades da comunidade”, e se se pretende que desempenhem o seu papel de forma mais consistente e equitativa.
- Promoção do debate democrático nas assembleias locais – o principal desafio tem sido introduzir os princípios e os procedimentos básicos do debate democrático: Fixação da agenda, debate metódico seguindo a agenda, procedimentos para garantir que todos podem falar, procedimentos com vista a resoluções e decisões em grupo.
- Apesar de a relação mulheres/homens com respeito à assistência nas reuniões de Assembleia ser boa, as mulheres não têm uma participação tão activa quanto os homens.
- O feedback relativo à informação e às decisões tomadas pelos conselhos de Suco e pelas pessoas em geral foi pobre – tanto porque os conselhos de Suco não são, eles próprios, muito activos, como porque a informação impressa distribuída nas zonas rurais apresenta problemas de ordem prática.
- Reduzida exigência de uma responsabilização do topo para a base por parte de todas as comunidades – tal pode dever-se à falta de informação sobre o programa e sobre o processo ou à falta de oportunidade para participar no processo.
- Os problemas de ordem prática para assegurar o apoio técnico relativo ao planeamento e à implementação nos Sucos mais distantes devem ser sempre identificados e os recursos devem ser disponibilizados para tal.

- O conceito de “menus de investimento indicativos” para cada nível tende a ser mal interpretado se não estiver muito claro – foi, muitas vezes, confundido com o volume de investimento, com a aprovação superior de “projectos maiores”.
- Dificuldade em identificar e contratar pessoal técnico competente ao nível Subdistrital, em particular, nas zonas mais remotas.

#### 4.2 Lições de optimismo:

- Apesar de haver o receio de os funcionários públicos com mais educação (embora sem direito a voto) tentarem dominar as discussões da Assembleia, isto não aconteceu e estes, em geral, não interferiram no estabelecimento das prioridades pelos representantes de Suco.
- Apesar do receio de os funcionários dos departamentos de sector locais não colaborarem, estes deram um apoio significativo às actividades de planeamento, dentro das suas restrições, vindicando, em grande parte, a estratégia de não se criar equipas de apoio paralelo (embora ainda seja cedo para dizer qual o apoio a dar para a implementação).
- Apesar do receio de os departamentos de sector tentarem assegurar que as suas prioridades dominassem os planos locais, na verdade, eles prestaram contas apenas de uma percentagem muito pequena de investimentos aprovados pelas Assembleias; além disso, as Assembleias tiveram o cuidado de rever ao pormenor as submissões efectuadas pelas CPIs e não “assumiram o pacote na sua globalidade” de forma automática.
- Ao tomar decisões a respeito do planeamento, as Assembleias evitaram o caminho mais fácil de distribuírem um esquema por cada Suco – fragmentando, assim, os seus recursos orçamentais – e optaram por tomar decisões por ordem de prioridades com base em critérios de importância decisiva, excluindo, na verdade, muitos Sucos; também estabeleceram prioridades de ordem sectorial totalmente congruentes com a perspectiva em prol dos pobres, apesar do receio de os resultados das decisões tomadas localmente entrarem em conflito com as prioridades nacionais.
- As assembleias são um ponto positivo de encontro necessário para a interacção e são uma arena para a tomada de decisões que une as autoridades comunitárias aos representantes do governo.
- Os cálculos com base na experiência de Bobonaro, subsídios de assistência para a cobertura de custos anuais, transporte e consumo para facilitar a participação em cinco reuniões de assembleia por ano resultaram em US\$ 7.244. Isto significa aproximadamente um custo anual de US\$ 50 por membro de assembleia. Usando este número como base, o custo total para operar 13 Assembleias Distritais e 65 Assembleias Subdistritais seria aproximadamente US\$ 70.000 por ano, excluindo os custos relacionados com as iniciativas de desenvolvimento de capacidades, o planeamento, os salários dos funcionários governamentais e custos técnicos relacionados com os investimentos de capital.<sup>15</sup> Em geral, este é um pequeno cenário em termos de ganhos para toda a representação geográfica e participação nos processos de tomada de decisões ao nível local.
- Há capacidade a nível local para tratar do aprovisionamento e para gerir os contratos relacionados com a infra-estrutura local, e, a partir da experiência adquirida em Bobonaro, este processo é estreitamente monitorizado – e talvez seja possível ser monitorizado – pelas partes interessadas locais, dado que a informação está disponível neste nível.
- Fazer uso das instituições bancárias disponíveis tem sido uma solução positiva e sustentável para efectuar a transferência de fundos do nível nacional para o nível local e

<sup>15</sup> Este número assume que há apenas dois representantes de cada Suco e seis representantes do governo em cada assembleia.

facilita a estreita monitorização dos fundos em termos de pagamentos e operações financeiras efectivas.

- Apesar da lenta elaboração dos relatórios e dos problemas de adaptação ao novo sistema de gestão financeira, a avaliação global do resultado é motivante.

O PDL desempenhou – e continuará a desempenhar dentro do quadro do novo PAGL – um papel importante no fornecimento de lições práticas ao Governo central sobre a capacidade dos RH, Gestão da Despesa Pública (GDP) e Gestão das Finanças Públicas (GFP) ao nível local. Contudo, uma das lições mais importantes aprendidas até ao momento é que, com uma orientação e procedimentos claros, o pessoal ao nível local é capaz de aceitar mais responsabilidades do que as que tem tido até hoje. As lições retiradas de Bobonaro e Lautem, em particular, mostram que a capacidade está a aumentar ao longo do tempo de acordo com o nível de responsabilidade estipulado.

**COMENTÁRIOS AO PTA DE 2006: PROGRESSO COMPARATIVAMENTE AO PLANO DE TRABALHO ANUAL**

Este resumo consiste numa descrição reportada no relatório semestral do PTA de Janeiro a Julho de 2006.

<b>RESULTADO PRODUZIDO/ACTIVIDADES</b>	<b>ESTADO</b>	<b>NOTAS SOBRE O PROGRESSO</b>
<b>Resultado 1:</b> Os procedimentos para um planeamento eficaz, inclusivo, em prol dos pobres e a orçamentação da infra-estrutura e oferta de serviços locais foram fixados e aplicados nos distritos-piloto.		
<b>1.1 Estabelecimento e apoio às assembleias locais incluídas nas unidades subnacionais piloto</b>		
<b>1.1.1</b> Workshop de orientação distrital sobre o conceito e procedimentos do PDL e sobre os papéis e responsabilidades das Administrações e Assembleias D e SD e como constituir as Assembleias	Concluído	Os workshops de orientação foram realizados nos novos dois distritos principais de Manatuto e Aileu, em Setembro de 2006. O Ministro da Administração Estatal presidiu às reuniões e cerca de 110 participaram nas reuniões.
<b>1.1.2</b> Criar assembleias locais nas unidades subnacionais piloto	Concluído	O objectivo em estabelecer 25 Assembleias Locais – 4 Assembleias Distritais e 21 Assembleias Subdistritais – foi cumprido tal como planeado pelo PDL e todas as ALs receberam formação e apoio ao longo do ano.
<b>1.1.3</b> Disponibilizar subsídios de assistência para os membros das AD e ASD e orçamentos operacionais para todas as Assembleias Locais	Concluído	Foram disponibilizados suficientes orçamentos pelo MAE às Assembleias Locais como planeado.
<b>1.2 Aplicar novos procedimentos relativos ao planeamento e à orçamentação para IOS locais</b>		
<b>1.2.1</b> Seminário de Formação de Formadores (FF) relativo aos procedimentos de planeamento e orçamentação	Concluído	A FF para os novos 2 Distritos foi realizada entre 18-22 de Setembro como planeado. 25 elementos do MAE ao nível nacional e local participaram na formação.
<b>1.2.2</b> Seminário de formação para os membros das CPI sobre Infra, plano de concepção e custeamento	Cancelado	Esta formação foi planeada para o pessoal técnico dos novos distritos. No entanto, devido à situação política durante os meses de Abril e Agosto (Fase de segurança 3) apenas foram implementados programas de formação essenciais. Esta formação foi, portanto, adiada para o próximo ano.
<b>1.2.3</b> Formação das partes interessadas locais sobre módulos de planeamento e orçamento	Concluído	A formação na AL e os módulos de planeamento para os Distritos de Manatuto e Aileu foram concluídos. Recebeu formação um total de 181 membros da AL.
<b>1.3 Dar aos cidadãos acesso à informação acerca dos processos de planeamento e orçamentação local e resultados produzidos</b>		
<b>1.3.1</b> Formular estratégia de comunicação	Adiado	Esta actividade não foi implementada e será adiada para o próximo ano.
<b>1.3.2</b> Implementar estratégia de comunicação	Adiado	Os cartazes da AL foram concebidos, mas a impressão foi atrasada e a actividade foi

		adiada.
<b>1.4 Estabelecer mecanismos para a provisão de apoio técnico por parte das agências correspondentes e outros ao planeamento e orçamentação locais</b>		
<b>1.4.1</b> Apoiar os distritos (administração e Ministérios correspondentes) na preparação da base de dados e planos mais importantes	Adiado	Os preparativos para o levantamento de dados basilares foram concluídos, no entanto, a situação política obrigou o programa a adiar outras actividades e esta actividade era menos importante para o programa em geral e acabou por ser adiada.
<b>Resultado 2:</b> Estão estabelecidos e estão a ser aplicados os procedimentos transparentes e eficazes para a construção sustentável/oferta de infra-estruturas públicas e serviços públicos nos distritos-piloto.		
<b>2.1</b> Aplicar novos procedimentos para a construção/oferta de infra-estruturas públicas e serviços públicos nos distritos-piloto		
<b>2.1.1</b> Seminário de FF sobre os procedimentos de aprovisionamento local	Concluído	A FF foi realizada ao nível nacional em Setembro com os funcionários da DNAT e DNAF para prepará-los para serem formadores ao nível distrital.
<b>2.1.2</b> Formar as direcções de concursos locais e informar as ALs sobre os novos procedimentos de aprovisionamento	Concluído	As acções de formação para as direcções de concursos nos distritos de Lautem, Aileu e Manatuto foram implementadas com sucesso entre Setembro e Novembro. Foi também providenciada formação para as DCLs de Bobonaro e, no total, todas as 25 DCLs receberam formação e um total de 122 membros das CPIs e DCLs.
<b>2.1.3</b> Estabelecer e apoiar as direcções de concursos locais	Concluído	Foram criadas 25 Direcções de Concursos Locais nos quatro distritos-piloto. 13 (apenas 13 das 25 DCLs estão operacionais e foram agendadas para providenciar obras de capital em 2006-7) receberam apoio técnico durante o período a que reporta o relatório. Todos os projectos de infra-estrutura planeados foram propostos em concurso com êxito e cerca de 95% estavam concluídos em finais de 2006.
<b>2.2</b> Estabelecer e aplicar as Directrizes de Aprovisionamento com vista à Infra-estrutura e Oferta de Serviços (IOS) ao nível local		
<b>2.2.1</b> Avaliação e revisão do manual de aprovisionamento para a IOS ao nível local	Concluído	O Sr. Mike Winter concluiu com sucesso a Missão de Apoio Técnico em Julho/Agosto de 2006. O relatório está disponível.
<b>2.3</b> Processo dos preparativos O&M		
<b>2.3.1</b> Formar as partes interessadas sobre as Directrizes de O&M	Concluído	A formação das novas ALs em Manatuto e Aileu foi concluída com êxito. Participou um total de 181 pessoas na formação.
<b>Resultado 3:</b> Os instrumentos financeiros e a gestão financeira relativos à infra-estrutura pública local e à provisão de serviços públicos locais foram estabelecidos e/ou melhorados nos distritos-piloto.		
<b>3.1</b> Determinar e codificar o fluxo de fundos e os preparativos de gestão financeira para o FDL		
<b>3.1.1</b> Avaliar e rever as modalidades do fluxo de fundos do FDL e as	Concluído	O Sr. Mike Winter concluiu com sucesso a Missão de Apoio Técnico em Julho/Agosto

normas de gestão financeira		de 2006. O relatório está disponível. Foram preparados e aprovados pelo Ministério os modelos do Regulamento Financeiro Revisto. O novo regulamento está agora a ser implementado em todos os 13 distritos em TL, o que é um resultado muito positivo para além do planeado usado apenas para os distritos-piloto do PDL. O regulamento aplicar-se-á a todos os fundos do MAE ao nível local.
<b>3.2 Aplicar as directrizes e disposições do FDL</b>		
<b>3.2.1</b> FF sobre modalidades, normas e directrizes do FDL	Concluído	A FF foi realizada ao nível nacional em Setembro com os funcionários da DNAT e DNAF para prepará-los para serem formadores ao nível distrital.
<b>3.2.2</b> Formar as equipas das finanças locais e informar os membros da AL sobre as modalidades e normas do FDL	Concluído	Foram criadas 4 Tesourarias de Administração Distrital (TAD) e 21 Equipas de Finanças nos quatro distritos-piloto e receberam apoio técnico durante o período a que reporta o relatório.
<b>3.3 Desembolsar as dotações anuais do FDL para as ALs</b>		
<b>3.3.1</b> Anunciar as dotações do FDL às ALs	Concluído	O anúncio foi feito em Setembro. O atraso foi causado por um atraso na aprovação do orçamento nacional.
<b>3.3.2</b> Avaliação do desempenho das ADs e ASDs face às CM definidas	Concluído/Adiado	A avaliação das CM para o Distrito de Lautem foi concluída em Julho com sucesso. A equipa de avaliação consistiu no Vice-ministro e chefe da Secção de Desenvolvimento da DNAT. Todas as ALs foram cumpridoras e receberão o FDL relativo a 2006-7. A avaliação das CM em Bobonaro foi adiada, uma vez que não puderam concluir o ciclo de planeamento porque a Administração foi fechada de Abril a Agosto. As ALs em Bobonaro estão actualmente a concluir o seu plano anual e, com base na instrução do Ministro, as CMs serão avaliadas assim que os planos forem aprovados. A razão para esta excepção é que o atraso foi causado por factores externos e não relacionados com o cumprimento das ALs ou com as CM.
<b>3.3.3</b> Dotar os fundos das ADs e ASDs de acordo com os mecanismos financeiros definidos para o FDL	Concluído/Adiado	As transferências do FDL estavam agendadas para Julho, mas como a aprovação do orçamento do FCTL apenas teve lugar em Setembro, estas começaram apenas por esta altura. Houve alguns problemas na transferência dos fundos das contas bancárias do UNCDF e do PNUD, dado que foram feitas mudanças no percurso para as contas bancárias do GTL sem que a UGP fosse informada. Os fundos dotados a Bobonaro ficam por transferir até fecharem o orçamento do AF de 2005-6 e as CMs serem avaliadas.

<b>Resultado 4:</b> As políticas nacionais sobre a descentralização e a redução da pobreza são informadas pelas experiências do PDL		
<b>4.1</b> Assegurar a incorporação das modalidades do PDL no quadro regulamentar do GTL		
<b>4.1.1</b> Adaptar os procedimentos padronizados de M&E do UNCDF (MIS, PTA, SRF)	Concluído	O uso do PTA como ferramenta de planeamento do programa e de elaboração de relatórios foi estabelecido nos inícios do programa. MIS está agora a ser estabelecido como uma ferramenta M&E para o PDL.
<b>4.1.2</b> Plano de concepção da metodologia M&E	Adiado	Foi estabelecido M&E para as assembleias locais com o uso dos Planos de Acção Anual, Matriz do Relatório Trimestral e Relatórios de Progresso Trimestrais. Está em vias de ser estabelecida uma estratégia global para a avaliação dos resultados de M&E para a UGP, embora o registo sistemático dos resultados tenha sido estreitamente monitorizado e avaliado durante a implementação. Dado que o PDL fará parte do PAGL em Janeiro, o quadro de M&E será estabelecido para o PAGL e não para o PDL.
<b>4.1.3</b> Avaliação a meio do trimestre	Concluído	O Sr. Mike Winter concluiu com êxito uma MAT em Julho/Agosto. Poderá ser visto o progresso no relatório da MAT. O Sr. Mike Winter também preparou um novo Documento Programático para o PAGL que irá fundir o EOGL ao PDL, resultando um só programa. Está fixado para começar em Janeiro de 2007.
<b>4.2</b> Reuniões ordinárias com o GTTIM sobre as Questões de Política na Descentralização	Concluído	Toda a estrutura de elaboração de relatórios mudou e foi criado um novo Secretariado para a Descentralização (ex-UGP) no MAE. O SD reportará ao Conselho de Direcção do MAE. O GTT Ministerial será criado dentro de cada Ministério e o CD coordenará o trabalho do GTTM.
<b>4.3</b> Reuniões anuais com NSC	N/D	Não foi criada uma NSC porque o PDL tem estado a reportar ao GTT e ao CM.

## RELATÓRIO FINANCEIRO

O programa distribuiu 83 por cento do orçamento total de 2006. Isto é aceitável, dado que a principal poupança do programa pode ser encontrada nos orçamentos de Apoio ao Projecto. O Quadro 11 apresenta uma visão geral da despesa total de 2006 e de todos os anos anteriores.

UNCDF: 00034936				
RESULTADO	Despesa Anual de 2004	Despesa Anual de 2005	Despesa Anual de 2006	Despesa Total entre 2004-6
Planeamento e orçamentação	22.590	16.362	-	38.952
Infra-estrutura e Oferta de Serviços	-	-	-	-
Finanças	-	81.139	140.035	221.174
Política Nacional	-	658	14.297	14.955
Apoio ao Projecto (incl. ATs)	27.011	35.680	33.973	96.664
<b>Subtotal da Despesa:</b>	<b>49.601</b>	<b>133.839</b>	<b>188.305</b>	<b>371.745</b>

PNUD: 00039080				
RESULTADO	Despesa Anual de 2004	Despesa Anual de 2005	Despesa Anual de 2006	Despesa Total entre 2004-5
Planeamento e orçamentação	-	6.313	29.189	35.502
Infra-estrutura e Oferta de Serviços	-	4.104	6.002	10.106
Finanças	-	117.598	214.703	332.301
Política Nacional	-	982	3.018	4.000
Apoio ao Projecto (incl. ATs)	36.651	117.630	119.444	273.725
<b>Subtotal da Despesa:</b>	<b>36.651</b>	<b>246.627</b>	<b>372.356</b>	<b>655.634</b>

<b>Total da Despesa:</b>	<b>86.252</b>	<b>380.466</b>	<b>560.661</b>	<b>1.027.379</b>
--------------------------	---------------	----------------	----------------	------------------

O PDL era para ser implementado durante um período de três anos com início em 2004 e conclusão em meados de 2008. O orçamento total para o FDL era de US\$1,58 milhões. Como se pode ver a partir da visão geral atrás, o programa tem uma despesa total de US\$1.027.379 até ao momento. Este valor é aproximado de acordo com a despesa planeada, dado que os US\$ 340.000 dos fundos remanescentes consistem em dotações do FDL para o AF de 2007-8 e alguns fundos foram atribuídos a despesas operacionais para os restantes seis meses. Os fundos remanescentes serão transferidos para o novo PAGL e serão implementados ao abrigo do novo programa.