



# O papel da legislatura no processo orçamental

ESTUDO DE CASO  
NACIONAL

**BURKINA  
FASO**



# Índice

|   |    |
|---|----|
| <i>Acrónimos e abreviaturas</i>                 | 2  |
| <b>Sumário executivo</b>                        | 3  |
| <b>Introdução</b>                               | 4  |
| <b>Enquadramento legal: regulamento interno</b> | 5  |
| Planeamento e orçamentação                      | 5  |
| Revisão e adopção do orçamento                  | 5  |
| Execução orçamental                             | 6  |
| Supervisão e auditoria do orçamento             | 7  |
| <b>Práticas e desafios</b>                      | 9  |
| Planeamento e orçamentação                      | 9  |
| Revisão e adopção                               | 10 |
| Execução orçamental                             | 11 |
| Supervisão e auditoria                          | 11 |
| <b>Conclusões e recomendações</b>               | 14 |
| <i>Referências</i>                              | 16 |

## Acrónimos e abreviaturas

|        |   |
|--------|---|
| DPO    | Debate sobre políticas orçamentais  |
| COMFIB | Comissão das Finanças e do Orçamento (Commission des Finances et du Budget)   |
| DPBEP  | Documento de Programação Orçamental e Económica Plurianual (Document de Programmation Budgétaire et Économique Pluriannuelle) |
| ENAREF | Escola Nacional de Agências de Arrecadação de Receitas (l'École nationale des régies financières)                             |
| IOI    | Instituição Orçamental Independente   |
| GFP    | Gestão das Finanças Públicas  |
| PNDES  | Plano Nacional de Desenvolvimento Económico e Social  |
| ISC    | Instituição Suprema de Controlo   |
| UEMOA  | União Económica e Monetária da África Ocidental   |

# Sumário executivo

A Iniciativa Colaborativa para a Reforma Orçamental em África (CABRI) colabora com os ministérios das finanças, do orçamento e do planeamento para conceber e implementar iniciativas de reforma, susceptíveis de produzir sistemas mais funcionais de gestão das finanças públicas (GFP). Promove a aprendizagem entre pares, e partilha e utiliza abordagens centradas no problema e iterativas para resolver desafios específicos aos respectivos contextos. Uma das áreas de incidência é a melhoria da transparência orçamental para uma maior responsabilização e participação, visto ser um factor complementar a outras reformas de GFP.

O presente estudo de caso sobre o papel da Assembleia Nacional (ou Parlamento) de Burkina Faso no decorrer do processo orçamental oferece o panorama geral e uma explicação do papel dos diferentes parlamentos em África, e das diferentes relações entre o executivo e o órgão legislativo durante todo o ciclo de GFP. O estudo inclui informações colhidas de entrevistas com o Ministério das Finanças, a Assembleia Nacional, a Instituição Suprema de Controlo e outras instituições.

Alguns dos principais desafios relacionados com a forma como a Assembleia Nacional contribui para melhorar a formulação, a implementação dos planos de despesas e a supervisão do orçamento em Burkina Faso incluem:1

- Fraca execução do orçamento por programas;
- Fraca qualidade do debate sobre as políticas orçamentais;
- Ausência de instituição orçamental independente / gabinete parlamentar do orçamento;
- Fraca capacidade de fiscalização do orçamento por parte do Parlamento;
- Supervisão deficiente durante a execução do orçamento;
- Capacidade reduzida para responsabilizar o governo;
- Não adopção do relatório de fim de ano;
- Não aprovação das contas públicas pela Instituição Suprema de Controlo (ISC); e
- Falta de capacidades (humanas, financeiras e logísticas) da ISC.

Este estudo de caso apresenta certos passos essenciais e alguns pontos de entrada para melhorar o processo orçamental. Modo geral, os próximos passos incluem:

- Reforço das capacidades dos ministérios, da Direcção do Orçamento e do Parlamento no que diz respeito à orçamentação por programas;
- Criação de uma instituição orçamental independente (IOI) / gabinete parlamentar do orçamento, que assegure a análise objectiva do orçamento;
- Criação de um mecanismo apropriado no Parlamento responsável pelo acompanhamento do orçamento, para reforçar o papel do Parlamento durante a fase de implementação; e
- Reforço das capacidades da ISC.

# Introdução

O orçamento reflecte as prioridades do governo em matéria da política socioeconómica. Trata-se de um instrumento para a implementação das decisões de ordem política. Permite que os recursos sejam distribuídos entre todas as camadas sociais e contribui para combater a pobreza. Os recursos do orçamento do governo são provenientes dos impostos e direitos pagos pelos cidadãos. Por conseguinte, estes têm o direito de realizar um controlo efectivo do modo como esses recursos são aplicados, por forma a informarem-se sobre como o dinheiro dos contribuintes é gasto. Os deputados são representantes do povo e, em nome dos cidadãos, são responsáveis por garantir a devida aplicação dos recursos públicos.

O Parlamento desempenha um papel extremamente importante no processo orçamental. Em representação do povo, permite que o executivo aplique impostos e direitos para financiar programas de carácter económico e social em benefício do povo. Mas esse papel não termina aí. O órgão legislativo é responsável por definir as regras de boa gestão e instruir o executivo a implementá-las, responsabilizando este último pela suas acções. Neste contexto, o Parlamento desempenha um papel fulcral na promoção de uma boa governação socioeconómica.

Como instituição que representa o povo, o Parlamento tem o dever de garantir que as políticas do governo reflectem as necessidades dos cidadãos e que dão resposta às mesmas. Compete ainda ao Parlamento se certificar que as políticas que adopta sejam devidamente implementadas a bem dos cidadãos a quem se destinam. Este constitui o papel de supervisão do Parlamento com respeito às acções do governo.

Em 2009, os Estados-membro da UEMOA (União Económica e Monetária da África Ocidental) adoptaram novas directivas para criar um novo quadro uniforme em matéria financeira. Este novo quadro uniforme para as finanças públicas, que foi adoptado por Burkina Faso em Novembro de 2015, reforça o papel do Parlamento ao instituir a obrigatoriedade de ser realizado um debate sobre

políticas orçamentais (DPO). A par disto, no futuro, o relatório de fim de ano deve ser acompanhado de relatórios de desempenho, assim permitindo que o Parlamento leve a cabo a supervisão centrada nos resultados.

É evidente que os textos regulamentares atribuem um papel importante ao Parlamento para assegurar uma gestão apropriada dos recursos públicos. Actua como contrapeso e é responsável por acautelar os interesses das pessoas que representa em todas as decisões e acções do governo. Qual é a situação na prática em Burkina Faso? Será que o Parlamento desempenha este papel de forma eficaz? Quais são os principais desafios a serem ultrapassados ao procurar melhorar a eficácia da supervisão parlamentar?

O objectivo deste estudo de caso é de contribuir para dar resposta a essas perguntas. Deste modo, será possível explicar a situação actual em Burkina Faso e elaborar recomendações destinadas a melhorar o processo orçamental.

Em primeiro lugar, este estudo de caso examina os regulamentos que permitem compreender as disposições contidas no quadro jurídico relacionadas com o papel do Parlamento. De seguida, analisa a realidade existente em Burkina Faso, ao examinar as práticas e identificar os principais desafios a serem superados para melhorar o processo orçamental.

# Enquadramento legal: regulamento interno

O orçamento por rubricas, aplicado pela maioria dos países da UEMOA, tem sido alvo de críticas em razão das suas limitações no que respeita à promoção do crescimento, redução da pobreza e estímulo ao desenvolvimento económico real. A procura de soluções a esta situação levou à adopção, em 2009, da Directiva n.º 06/2009/CM/UEMOA, de 26 de Junho de 2009, relativa às Leis Orçamentais nos países da UEMOA. Esta nova directiva em matéria das finanças públicas tem por objectivo substituir uma abordagem baseada nos recursos por uma abordagem baseada nos resultados, promover reformas a nível dos métodos de gestão, reforçar a transparência e desenvolver uma abordagem plurianual.

O ano de 2015 representou um ponto de viragem decisivo para o Burkina Faso, ano em que transpôs esta nova directiva para o seu ordenamento jurídico.<sup>1</sup> Esta lei exige um certo grau de transformação do processo em vigor e referça o papel dos actores, entre os quais, o Parlamento, agindo em consonância com o executivo.

Esta secção debruça-se sobre as funções atribuídas ao Parlamento e ao executivo durante as fases de planeamento e orçamentação, revisão e adopção, implementação (ou execução) e supervisão.

## Planeamento e orçamentação

A fase de “planeamento e orçamentação” é a primeira etapa do processo orçamental e é de responsabilidade do executivo. De acordo com o Artigo 58º da Lei Orgânica relativa às Leis de Finanças, “O Ministro das Finanças prepara as propostas de lei das finanças, que são adoptadas pelo Conselho de Ministros.”

Normalmente, esta fase começa em Março com a elaboração de um documento de programação orçamental e económica plurianual (*Document de Programmation Budgétaire et Économique Pluriannuelle, DPBEP*) seguido da carta convite para a apresentação de propostas de orçamento, propostas de orçamentos dos ministérios e instituições, a convocação do DPO, e debates sobre as propostas de orçamentos de cada ministério antes da reunião da Comissão do Orçamento. A fase termina com uma apreciação da proposta do orçamento do Estado pelo conselho de ministros e a apresentação da Proposta de Orçamento do Executivo (ou Projecto de Lei das Finanças) ao

Parlamento, o mais tardar, no primeiro dia de uma sessão ordinária.

Até 2015, não existia uma disposição que previsse a intervenção do Parlamento durante esta fase de preparação e de orçamentação. Esta situação foi corrigida pela nova lei orgânica, que inclui o Parlamento no processo de orçamentação logo a partir desta fase. Mais especificamente, o artigo 59º prevê que o DPBEP adoptado pelo executivo deve ser objecto de um DPO no Parlamento até ao fim de Junho.

Esta nova lei introduziu inovações importantes, dando prioridade ao Parlamento nas fases de preparação e orçamentação. Esta inovação permite melhorar a prestação de informação ao Parlamento sobre as perspectivas económicas e financeiras de médio prazo e reforçar a democracia participativa, ao prever um debate no Parlamento a respeito das prioridades e evoluções nas finanças públicas antes do debate sobre o Projecto de Lei das Finanças relativo ao exercício seguinte. Porém, os DPO cingem-se aos próprios textos devido à sua natureza instrutiva.

Depois de nos debruçarmos sobre o papel do Parlamento na fase de planeamento e orçamentação, a secção seguinte analisa as funções que lhe são atribuídas pelo quadro jurídico relativamente à fase de revisão e adopção

## Revisão e adopção do orçamento

A posição de liderança do Parlamento no processo orçamental começa verdadeiramente nesta fase de revisão e adopção do Projecto de Lei das Finanças que é apresentado pelo governo. Embora o papel do Parlamento nesta fase esteja bem definido, o papel do executivo está claro. É certo que, a fim de compreender melhor os factores determinantes que servem de fundamento para a Lei de Finanças, e para melhorar o seu desempenho aquando da realização da sua tarefa de rever e adoptar o orçamento do Estado, ao longo de todo o processo o Parlamento trabalha em estreita ligação com o executivo (todos os ministérios e, em particular, com o Ministério das Finanças).

**As condições e as regras para a adopção da Lei das Finanças** encontram-se definidas no artigo 103º da Constituição de 11 de Junho de 1991. Este artigo prevê que Parlamento deve decidir a respeito do Projecto de Lei das Finanças num prazo

<sup>1</sup> Em Novembro de 2015, o Parlamento (o Conselho Nacional Transitório) de Burkina Faso adoptou a Lei Orgânica No. 073-2015/CNT de 06 de Novembro de 2015, relativa às Leis de Finanças.

a contar da última quarta-feira de Setembro até 31 de Dezembro. Findo este prazo, o projecto de lei é aprovado por decreto.

A Lei Orgânica relativa às Leis de Finanças especifica as condições que suscitam a implementação desta disposição. O Artigo 60º estipula que “sempre que o Projecto de Lei das Finanças é submetido ao Parlamento dentro do prazo, este deve ser adoptado, no mais tardar, na data de encerramento da sessão relevante. Na ausência disto, pode ser implementado por Despacho”.

O Artigo 60º contempla ainda as condições de adopção caso o Projecto de Lei das Finanças não tenha sido submetido a aprovação dentro do prazo: “Caso o Projecto de Lei das Finanças não tenha sido divulgado a tempo para que todo o período previsto no parágrafo anterior antes do final da sessão ordinária esteja disponível ao Parlamento, este será de imediato e automaticamente seguido de uma sessão extraordinária com a duração de, no máximo, o tempo necessário para compensar o atraso. Se, no fim desse período, a Proposta de Lei das Finanças não tiver sido adoptada, esta será promulgada por Despacho.”

O artigo 60º estipula também que “Sempre que um Projecto de Lei de Finanças não tenha sido aprovado antes do início do exercício, de acordo com as disposições constitucionais em vigor, o Governo está autorizado a continuar a cobrar impostos e contrair despesa de acordo com o orçamento do ano anterior, em duodécimos provisórios.”

**No que respeita aos procedimentos para a introdução de alterações,** o artigo 61º contempla que “Nenhum artigo adicional ou emenda à Proposta de Lei de Finanças pode ser proposto pelo Parlamento, a menos que seja para eliminar ou efectivamente reduzir uma despesa, ou criar ou aumentar a receita.” De igual modo, o Parlamento não pode propor nem a criação nem a eliminação de um programa, de um orçamento rectificativo ou de uma Conta Especial do Tesouro.

**Para efeitos de organizar a aprovação de um projecto de lei,** todos os anos, durante uma sessão pública, o Parlamento nomeia seis comissões gerais,<sup>2</sup> entre elas, a Comissão das Finanças e do Orçamento (COMFIB: Commission des Finances et du Budget). A COMFIB é responsável por analisar os méritos

2 Deliberação n° 001-2016/an relativa ao Regulamento Interno da Assembleia Nacional.

do Projecto de Lei das Finanças e procede à revisão das Leis das Finanças.<sup>3</sup> As outras comissões devem contribuir com os seus pareceres. Assim, qualquer comissão pode nomear um ou mais dos seus membros para participar nos trabalhos da COMFIB com um voto consultivo durante a apreciação de textos ou dotações sob a sua alçada.

## Execução orçamental

Antes de mais, esta secção analisa o papel das partes interessadas durante a execução orçamental e as disposições previstas em matéria da transferência de verbas.

### O papel dos actores

**Na sua essência, a implementação do orçamento nacional é da tutela do poder executivo.** Efectivamente, o artigo 66º da Lei Orgânica n° 073-2015/CNT contempla que as “as operações de implementação do orçamento do Estado são da responsabilidade dos controladores do orçamento e contabilistas”. O artigo 68.º indica contempla ainda que “o Ministro das Finanças é o único controlador da generalidade das receitas orçamentais, Contas Especiais do Tesouro e todas as operações do Tesouro”. É igualmente responsável por implementar a Lei das Finanças e manter o equilíbrio. Os outros ministros e presidentes das instituições são os principais controladores dos fundos, programas e orçamentos rectificativos dos seus ministérios e instituições.

**Durante a fase de execução orçamental, ao Parlamento compete a supervisão do orçamento.** A Lei Orgânica concede poderes relativamente significativos à COMFIB. De acordo com o artigo 94º, “a Comissão de Finanças supervisiona, no curso de sua administração anual, a devida implementação das Leis das Finanças. Com esta finalidade, o governo prepara relatórios trimestrais de execução do orçamento e da Lei de Finanças para informação”. Na execução desta supervisão, o Parlamento poder recorrer à Instituição Suprema de Controlo (Tribunal de Contas) para investigar os factos (artigo 95º).

### Transferências de dotações

A Lei Orgânica define e estipula as condições de transferência de verbas durante o exercício. Convém lembrar que as transferências de verbas modificam a afectação de verbas entre

3 Artigo 124 da deliberação n° 001-2016/an relativa ao Regulamento Interno da Assembleia Nacional.

programas tutelados por diferentes ministérios. As transferências são autorizadas por Decreto adoptado pelo Conselho de Ministros com base num relatório conjunto do Ministro das Finanças e dos outros ministros relevantes.” No que diz respeito aos “virements de dotações, [estes] alteram a afectação das dotações orçamentais entre os programas de um único Ministério. Se não alterarem o carácter da despesa, [...] são adoptados por despacho conjunto do Ministro de tutela e Ministro das Finanças.” Caso contrário, são autorizadas por Decreto com base num relatório conjunto do Ministro das Finanças e do outro ministro de tutela. O valor total anual das transferências relacionadas com um programa não pode exceder 10% das dotações aprovadas para esse programa.

Porém, a COMFIB deve ser informada antes de as transferências e os virements serem efectuados. A Lei Orgânica também obriga à produção e anexação de um relatório especial sobre “o uso de transferências e virements de verbas [...] no Orçamento Rectificativo e, na ausência disto, o Relatório de Fim de Ano correspondente”.

O Parlamento desempenha um papel fulcral na fase de análise e adopção. Qual é o seu papel na fase de supervisão e auditoria do orçamento?

## Supervisão e auditoria do orçamento

A Lei Orgânica prevê três tipos de supervisão: supervisão administrativa, parlamentar e judicial. A supervisão administrativa cabe ao executivo e a supervisão judicial cabe à Instituição Suprema de Controlo (ISC). Em matéria da supervisão parlamentar, o Parlamento recorre a dois mecanismos: a supervisão *a posteriori* pelo Parlamento, através da adopção de um relatório de fim de ano, e outros procedimentos parlamentares de apuramento de factos e de supervisão.

### Supervisão *a posteriori* pelo Parlamento, através da adopção de um relatório de fim de ano

Esta supervisão é realizada durante a revisão e aprovação do relatório de fim de ano. A aprovação do relatório de fim de ano é uma actividade importante que permite ao Parlamento dar quitação às acções do governo. Esta revisão oferece a oportunidade perfeita para avaliar as políticas do governo. Nesta ocasião, qualquer informação ou investigação solicitada pelo Parlamento não pode ser recusada.

A Lei Orgânica determina que o relatório de fim de ano deve ser submetido ao Parlamento, o mais tardar, na data de abertura da sessão orçamental do ano que segue ao da execução a que diz respeito. Nos termos do artigo 53º da Lei Orgânica relativa às Leis de Finanças, o relatório de fim de ano deve ser acompanhado de um relatório da ISC sobre a execução da Lei das Finanças e a Declaração Geral de Conformidade entre as contas dos gestores orçamentais e as dos responsáveis pelas contas públicas.

Refira-se que a Lei Orgânica não condiciona a adopção das Leis das Finanças ao relatório de fim de ano. Este é um ponto fraco que permite ao Parlamento conceder novas autorizações ao executivo sem se certificar que as dotações anteriormente autorizadas foram devidamente executadas.

### Outros procedimentos parlamentares de apuramento de factos e de supervisão

A fim de desempenhar o seu papel supervisão, a Assembleia Nacional recorre a vários procedimentos destinados a obter informações e assegurar a supervisão, a saber, perguntas orais e escritas, perguntas sobre assuntos da actualidade, comissões de inquérito, supervisão orçamental e missões de inquérito.

- **Perguntas orais:** Estas são colocadas por um deputado ou grupo de deputados a um ou mais ministros; as perguntas que dizem respeito às políticas gerais do governo são dirigidas ao primeiro ministro. Este não pode se fazer representar. As perguntas orais devem ser sintéticas e cingir-se estritamente àqueles elementos que são essenciais para a compreensão da questão. Podem ser apresentadas sob a forma de perguntas orais, seguidas de debate, ou perguntas orais sem debate. As perguntas escritas devem ser apresentadas de forma escrita e não devem conter quaisquer acusações pessoais em relação a terceiros designados pelo nome.
- **Perguntas escritas:** Estas devem ser apresentadas de forma escrita e não devem conter quaisquer acusações pessoais em relação a terceiros designados pelo nome. Qualquer deputado que queira apresentar uma pergunta por escrito deve enviar sua pergunta por escrito ao presidente do parlamento, que informará o primeiro ministro em conformidade; esta comunicação será feita na próxima sessão plenária. As respostas fornecidas pelos ministros devem chegar ao Parlamento no mês seguinte à comunicação das perguntas.

- **Perguntas sobre assuntos da actualidade:** Qualquer deputado pode dirigir perguntas ao governo sobre assuntos da actualidade durante as sessões ordinárias. Estas questões são dirigidas ao primeiro ministro, que pode responder pessoalmente ou pedir que o ministro da tutela responda. As respostas do governo podem ser seguidas por uma resposta do autor da pergunta. O governo então responde e o presidente do Parlamento encerra o debate
- **Comissões de inquérito:** Nos termos do artigo 113º da Constituição, o Parlamento pode, em benefício próprio ou em benefício dos cidadãos, criar comissões de inquérito para recolher informações sobre um

determinado número de factos e acções administrativas. A criação de uma destas comissões é um instrumento eficaz e útil para a supervisão das finanças públicas por parte do parlamento. Uma tal comissão de inquérito pode, se necessário, obrigar qualquer pessoa envolvida na investigação a comparecer pessoalmente.

Esta secção ofereceu uma panorâmica geral das disposições legais relativas ao papel do Parlamento e do executivo no processo orçamental. Depois de evocar as práticas, de forma sintética, a próxima secção centra-se nos desafios mais significativos que o Parlamento e o executivo enfrentam.

Tabela 1: Resumo do processo orçamental

| Fase                                | Documentos orçamentais  | Actores  | Comissões e instituições   |
|-------------------------------------|---|--|--|
| Planeamento e orçamentação          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• DPBEP</li> <li>• Convite à apresentação de propostas de orçamento</li> <li>• DPPD (programa de despesa plurianual) dos ministérios e instituições</li> <li>• Projecto de Lei das Finanças</li> </ul> | <b>Executivo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministério das Finanças</li> <li>• Ministérios Sectoriais</li> </ul> <b>Legislatura:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parlamento</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Executivo da comissão do orçamento</li> <li>• Sessão plenária no parlamento</li> </ul>                |
| Revisão e adopção do orçamento      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projecto de Lei das Finanças</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deputados</li> <li>• Ministério das Finanças</li> <li>• Ministérios Sectoriais</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• COMFIB</li> <li>• (comissões e sessões plenárias)</li> <li>• Sessão plenária do parlamento</li> </ul> |
| Execução orçamental                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de execução orçamental</li> <li>• Orçamento rectificativo</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministério das Finanças</li> <li>• Ministérios Sectoriais</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Executivo; COMFIB</li> </ul>  |
| Supervisão e auditoria do orçamento | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatório sobre a execução da Lei das Finanças (ISC)</li> <li>• Declaração Geral de Conformidade</li> <li>• Relatório de Fim de Ano</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parlamento</li> <li>• Ministério das Finanças</li> <li>• ISC</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• COMFIB</li> <li>• Sessão plenária no parlamento</li> <li>• Ministério das Finanças</li> </ul>         |

# Práticas e desafios

Esta secção passa em revista as práticas e os desafios enfrentados no decorrer das principais fases do processo orçamental.

## Planeamento e orçamentação

O processo de orçamentação é dirigido pelo Ministério das Finanças por intermédio da Direcção-Geral do Orçamento. Este processo começa com a elaboração do DPBEP e termina quando o Projecto de Lei das Finanças é apresentado ao Parlamento, após as fases intermédias de elaboração e divulgação do convite à apresentação de propostas de orçamento e a adopção da Proposta de Orçamento do executivo. Desde 2016, tem sido convocado um DPO em que participam os deputados, em consonância com as inovações introduzidas pela nova Lei Orgânica relativa às Leis de Finanças.

O processo é relativamente rigoroso porque se baseia num cronograma orçamental e nas políticas e escolhas estratégicas contidas no Plano Nacional de Desenvolvimento Socioeconómico (PNDES). Também foram observados esforços para envolver todas as partes interessadas (ministérios sectoriais e instituições). As necessidades são remetidas pelos ministérios sectoriais para o Ministério das Finanças e os debates orçamentais são dirigidos de forma se chegar a um consenso. Modo geral, o processo é relativamente bem executado e a proposta orçamental do executivo é apresentada ao Parlamento dentro do prazo. Isto pode ser explicado pela longa experiência adquirida ao longo dos anos e pela qualidade dos recursos humanos, graças, em particular aos esforços realizados em termos de formação desde a criação da Escola Nacional de Agências de Arrecadação de Receitas (ENAREF: *l'École nationale des régies financières*).

Mas mantêm-se enormes desafios que precisam de resposta, tanto no que diz respeito ao executivo quanto ao Parlamento, para assegurar uma maior eficácia da fase de formulação e orçamentação. Entre estes registam-se a inadequação da orçamentação por programas, a fraca qualidade do DPO e a ausência de uma instituição orçamental independente (IOI) ou de um Gabinete Parlamentar de Orçamento.



### **Desafio 1:** **Fraca execução do orçamento por programas**

Uma vez que o orçamento baseado em programas dá prioridade aos resultados, os custos dos programas devem estar rigorosamente alinhados com as metas definidas para permitir alcançar os resultados. Isso é difícil em razão das fracas capacidades de orçamentação devido à falta de conhecimentos sobre a articulação causa e efeito.



### **Desafio 2:** **Fraca qualidade do debate sobre as políticas orçamentais**

Esta inovação importante, introduzida pela nova Lei Orgânica relativa às Leis de Finanças, devia possibilitar ao Parlamento contribuir para o processo orçamental desde o início, permitindo-lhe que reorientasse as prioridades antes que seja tarde demais. Na prática, os três exercícios financeiros já concluídos revelaram insuficiências que limitam a contribuição do Parlamento para esta importante fase de tomada de decisões. Os comentários continuam limitados e focados em questões de compreensão ou em comentários não relacionados aos orçamentos adoptados. Afiguram-se ser um conjunto desconexo de dúvidas um tanto ou quanto incoerentes. As reuniões realizadas com os peritos do Ministério das Finanças revelaram que o DPO ainda não exerce uma influência efectiva durante a fase de planeamento e orçamentação. Não existem trâmites apropriados para tomar os comentários em consideração. Isto fica a critério do Ministério das Finanças. Estas fragilidades podem, em particular, ser explicadas pela fraca organização e falta de capacidades dos deputados. No que diz respeito à fragilidade da organização, não existe uma organização especial no Parlamento que assegure a devida preparação do DPO nem a contribuição eficaz por parte dos deputados ou da COMFIB. Cada deputado comenta conforme melhor achar, o que dá origem a incoerências nos comentários e dificulta a inclusão dos mesmos pelo governo.

Em termos da qualidade dos recursos humanos, o DPBEP, carece de conhecimentos específicos sobre o planeamento e a orçamentação por programas, bem como a respeito de programas de desenvolvimento nacionais e sectoriais. Muitos dos deputados, em virtude das suas experiências, não possuem estes conhecimentos e, por conseguinte, enfrentam dificuldades em contribuir de forma eficaz para o DPO.



### **Desafio 3:** **Ausência de instituição orçamental independente /gabinete parlamentar do orçamento**

Os textos de Burkina Faso não preveem uma IOI responsável por levar a cabo análises orçamentais em matéria do planeamento e formulação do orçamento. Na ausência de tal instituição, não existem análises orçamentais objectivas, à altura de orientar devidamente os técnicos do Ministério das Finanças sobre as principais opções estratégicas que devem orientar o processo orçamental.

A sociedade civil procura superar essa lacuna ao apresentar análises e propostas. Todavia, a contribuição desta é escassa, concentrando-se frequentemente no projecto de lei das finanças submetido à Assembleia Nacional.

## **Revisão e adopção**

Durante a fase de revisão e adopção (aprovação), o parlamento pode ser comparado ao maestro de uma orquestra. Até à data, o orçamento tem sido revisto e aprovado dentro dos prazos; isso impede que o país tenha que recorrer a situações excepcionais de gestão orçamental, como os duodécimos provisórios. Este resultado é fruto da boa organização instituída pelo Parlamento durante esta fase. As diversas etapas de sucessivas avaliações são organizadas de modo a assegurar uma melhor revisão do orçamento após a sua adopção. O processo é organizado em seis etapas principais. Estas são: (i) audiências com técnicos de instituições e ministérios; (ii) audiências com ministros e dirigentes de instituições; (iii) audiência com o governo; (iv) revisão e soluções de compromisso com respeito

às estimativas de receita e despesa no Projecto de Lei das Finanças; (v) análise das dotações orçamentais de acordo com a natureza da despesa e os principais resultados previstos; e (vi) votação do Projecto de Lei das Finanças em sessão plenária do Parlamento.

Neste contexto, assinala-se que existe uma boa colaboração com o executivo, que presta apoio ao Parlamento durante todo o processo, ao fornecer justificações pelas escolhas feitas no orçamento. Uma das forças impulsionadoras deste processo é a audição dos ministérios técnicos, que permite obter uma melhor compreensão das propostas apresentadas no Projecto de Lei das Finanças.

Apesar deste trabalho importante realizado pelo Parlamento, continuam a registar-se desafios, sobretudo a nível do impacto limitado do trabalho orçamental feito pelo Parlamento sobre o Projecto da Lei das Finanças, bem como as fracas capacidades da COMFIB e as dos deputados em geral.



### **Desafio 4:** **Fraca capacidade de fiscalização do orçamento por parte do Parlamento**

A adopção da orçamentação por programas criou alguns desafios a nível da execução. Até à data, o trabalho do Parlamento não tem tido um impacto importante no conteúdo do Projecto da Lei das Finanças do ponto de vista da orçamentação por programas. Apesar das entrevistas realizadas, após dois anos de revisões e adopção de Projectos de Leis das Finanças, nenhuma intervenção dos deputados resultou no aumento ou redução dos recursos afectos a quaisquer programas, nem se verificou qualquer reafectação a nível dos próprios programas. É como se o orçamento apresentado pelo Estado é adoptado sem alterações. Esta situação pode ser explicada pela relutância dos deputados em fazer comentários substanciais ou significativos susceptíveis de interferir com o orçamento em geral, e, mais especificamente, com a abordagem de orçamento baseado em programas que, supostamente, deve garantir uma forte coerência entre as dotações orçamentais e os resultados preconizados, sendo que, qualquer modificação do total das dotações levaria a um reajuste das metas.

**As capacidades da COMFIB:** A COMFIB integra muito poucos administradores parlamentares à altura de organizar e analisar os aspectos técnicos dos dossiês, o que, indubitavelmente, afecta a qualidade de qualquer análise que venha a ser realizada. Para compensar esta fragilidade, recorre-se aos assistentes parlamentares de outras comissões parlamentares durante a revisão e a aprovação do orçamento. Não obstante deste apoio temporário, os recursos humanos técnicos da COMFIB revelam-se insuficientes.

**Capacidades do parlamento:** À semelhança da fase de planeamento, uma revisão do orçamento requer capacidades analíticas relativamente fortes para aferir a coerência do orçamento proposto pelo executivo. Esta condição reveste-se de especial importância no contexto da orçamentação por programas, para garantir o devido rigor entre os fundos afectados e os resultados esperados.

## Execução orçamental

A fase de execução do orçamento é implementada por estruturas executivas através de gestores orçamentais, na figura dos ministros e presidentes das instituições, assim como os contabilistas. Neste contexto, são produzidos relatórios trimestrais de execução orçamental, que são submetidos ao executivo. Uma revisão intercalar da execução orçamental é também produzida após audiências com ministérios e instituições sobre os montantes aplicados. Durante o ano, são elaborados orçamentos rectificativos, que são apresentados ao Parlamento para adopção caso surjam alterações das previsões de receitas e despesas.

Embora a execução do orçamento esteja em conformidade com todos os quadros formais introduzidos, verifica-se um certo número de fragilidades, incluindo, em particular, baixas taxas de execução orçamental e gestão unilateral dos regulamentos, devido, em parte, à falta de supervisão por parte do Parlamento.



### Desafio 5: Supervisão deficiente durante a execução do orçamento

No que diz respeito ao Parlamento, embora a lei autorize a COMFIB a assegurar a supervisão da execução pelo Parlamento, para todos os efeitos, o Parlamento está ausente no que se refere à supervisão orçamental. O Parlamento limita-se a receber os relatórios trimestrais de execução orçamental. Além disso, o Parlamento não se manifesta em relação a esses relatórios nem em relação a quaisquer análises de execução orçamental. A par disto, não existe uma disposição específica no Parlamento para o acompanhamento da execução orçamental. Por conseguinte, o Parlamento parece aguardar a fase de fiscalização, após a fase de revisão e adopção, para intervir

Esta fragilidade a nível da supervisão orçamental contribui para a ausência de responsabilização, sendo esta uma das muitas razões pelas fracas taxas de execução orçamental e de cortes unilaterais que se têm vindo a registar.

**Baixas taxas de execução orçamental:** A execução do orçamento é caracterizada por taxas de execução relativamente baixas, em particular no que diz respeito aos investimentos. Esta situação deve-se, em parte, à fraca capacidade dos gestores e aos atrasos registados em relação ao processo de contratação pública devido, em particular, aos controlos rigorosos *a priori*, apesar das reformas introduzidas no âmbito da orçamentação por programas com vista a reduzir este controlo e substituí-lo pelo controlo *a posteriori*.

**Cortes unilaterais:** O Ministério das Finanças pode ver-se obrigado a ajustar o orçamento se o contexto económico e social se tornar desfavorável para a realização das previsões orçamentais. Nesta eventualidade, os cortes nas dotações dos ministérios são introduzidos sem consulta prévia dos ministérios e instituições. Esta situação pode pôr em causa a consecução dos objectivos dos ministérios e instituições.

## Supervisão e auditoria

Esta supervisão a *posteriori* por parte do parlamento é caracterizada por deficiências significativas, sobretudo no que toca à fraca capacidade da Assembleia Nacional no sentido de exigir contas do executivo, a não adopção do relatório de fim de ano dentro do prazo definido, a não quitação das contas públicas pela ISC, e a falta de capacidades (humanas, financeiras e logísticas) de que sofre a ISC.



### **Desafio 6:** **Capacidade reduzida para responsabilizar o governo**

O Parlamento está a cumprir o seu papel de supervisão orçamental. De 2016 a 2017, foram estabelecidas cinco comissões de inquérito, das quais duas foram criadas em 2016 e três em 2017. As duas comissões de inquérito de 2016 referem-se às áreas de minas e empreendimentos imobiliários. As de 2017 tinham que ver com o sistema de saúde, educação e gestão de projectos delegados. Os resultados destes inquéritos revelaram insuficiências e desvios de fundos relativamente significativos, sobretudo no que se refere à construção de habitações.

Durante o período de 2016-2018, três missões de averiguação foram realizadas pelo Parlamento, ou seja, uma por ano. As investigações tiveram por objectivo apurar os factos relativos a:

- Um caso de fraude fiscal por parte das alfândegas contra uma empresa de telecomunicações em 2016- essa missão de averiguação terá permitido recuperar cerca de sete mil milhões para o erário público;
- Tabaco, em 2017;
- Isenções sobre materiais de construção a favor de empresas imobiliárias, aprovadas em 2018, tendo resultado na rescisão das isenções sobre materiais de construção de que as referidas empresas gozavam.

Os inquéritos e missões de averiguação permitiram ao Parlamento expor numerosos casos de fraude e corrupção que terão tido um efeito negativo na recuperação das receitas para o orçamento do Estado. Contudo, continuam a registar-se desafios, sobretudo em matéria da publicação de relatórios, implementação e acompanhamento de recomendações e instauração de processos disciplinares. A publicação de relatórios é uma área que continua a registar desafios, embora não seja um problema sistemático. Na verdade, porém, muito poucos relatórios foram publicados.

Também têm sido identificadas fragilidades a nível do acompanhamento e implementação de recomendações. Efectivamente, grosso modo, não existe uma estrutura formal de acompanhamento das recomendações. Todavia, os progressos neste domínio são perceptíveis, tendo sido criada uma comissão responsável por fazer o acompanhamento das recomendações formuladas no relatório parlamentar sobre os empreendimentos imobiliários.

Em geral, as medidas disciplinares não são pesadas, sendo os relatórios são encaminhados ao ministério da justiça para investigações suplementares, um processo muito moroso.



#### **Desafio 7:** **Não adoção do relatório de fim de ano**

Na prática, o executivo envida esforços para apresentar os relatórios de fim de ano a tempo. Embora esses relatórios tenham sido apresentados dentro dos prazos estabelecidos, nenhum relatório de fim de ano foi aprovado pelo Parlamento desde 2017. Esta situação pode ser explicada pelo facto de existirem fragilidades a nível da Declaração Geral de Conformidade preparada pela ISC. A ISC emite o seu parecer a respeito do cumprimento das contas depois de elas terem feito objecto de auditoria pelos responsáveis pelas contas públicas. Face à ausência dessas auditorias, o Parlamento recusa-se a adoptar os relatórios de fim de ano. Assim, os relatórios de fim de ano referentes aos exercícios de 2015, 2016 e 2017 foram apresentados, mas nunca adoptados pelo Parlamento, embora a ISC tenha emitido o Relatório de Execução relativo às Leis das Finanças e a Declaração Geral de Conformidade.

Mesmo na ausência da adoção dos relatórios de fim de ano, as leis de finanças são adoptadas todos os anos. Assim, o Parlamento continua a permitir que o executivo mobilize recursos para financiar o seu programa sem ter de diligenciar a emissão de autorizações prévias. Fica registado, porém, que a Lei Orgânica relativa às Leis de Finanças não condiciona a adoção de novas Leis das Finanças à aprovação do relatório de fim de ano, embora caiba ao Parlamento garantir a implementação adequada das Leis das Finanças anteriores.



#### **Desafio 8:** **Não aprovação das contas públicas pela ISC**

Até à data, a ISC ainda não conseguiu finalizar a tempo as contas dos responsáveis pelas contas públicas e reconciliá-las às demonstrações produzidas pelo Ministério das Finanças (contas administrativas). Esta situação explica a emissão condicional da Declaração Geral de Conformidade. A incapacidade da ISC em auditar as contas dos responsáveis pelas contas públicas está associada à falta de recursos e logísticos.



#### **Desafio 9:** **Falta de capacidades (humanas, financeiras e logísticas) da ISC**

No que diz respeito aos recursos humanos, e a título de exemplo, a ISC do Estado, a entidade responsável por auditar as contas dos auditores públicos e produzir um relatório de certificação, emprega apenas cinco gestores superiores, três dos quais são magistrados e dois são administradores. Esse número reduzido de quadros deve passar em revista todas as contas preparadas pelos contabilistas e produzir uma Declaração Geral de Conformidade num prazo de três meses. De acordo com a lei, os responsáveis pelas contas públicas devem apresentar as suas contas até 30 de Junho e a ISC deve apresentar a sua Declaração Geral de Conformidade até à última quarta-feira de Setembro. Neste contexto, o que se pede à ISC é impossível de cumprir devido à falta de recursos humanos. As entrevistas realizadas revelaram que mais de quinhentas contas aguardam confirmação. Este problema será muito difícil de resolver, tendo em conta as capacidades dos recursos humanos, em termos quantitativos e qualitativos.

As entrevistas também revelaram deficiências nos recursos financeiros e logísticos, que não permitem que esse importante órgão externo de supervisão funcione adequadamente. Para ilustrar a situação, o orçamento aprovado pelo Estado permite que a ISC funcione por aproximadamente cinco meses do ano. Esta situação contribui para enfraquecer o único órgão de supervisão externa (supervisão legal) e impede-o de executar apropriadamente as suas auditorias e funções de supervisão.

# Conclusões e recomendações

Os órgãos legislativos desempenham vários papéis durante o processo orçamental. Como representantes eleitos, responsáveis por representar as suas comunidades e partidos políticos, os deputados desempenham um papel ímpar no processo orçamental. Podem promover a inclusão de projectos no orçamento que beneficiem as suas comunidades e lembrar o executivo dos compromissos que assumiu em matéria da prestação de serviços. As contribuições dos deputados ao longo do processo orçamental destinam-se a apoiar o papel da Direcção do Orçamento em matéria do planeamento, da afectação de verbas, e da execução e avaliação do orçamento.

Este estudo permitiu examinar o papel do Parlamento e do Executivo no processo orçamental, tanto a nível legal como prático, e identificar os principais desafios com que os principais actores são confrontados.

O quadro jurídico contém certas disposições que definem o papel do Parlamento e do executivo. Modo geral, embora seja evidente que algumas disposições conferem determinados poderes ao Parlamento, outras restringem as suas acções. O DPO foi introduzido na fase de planeamento e orçamentação, para permitir que o Parlamento contribua para as políticas orçamentais. No entanto, a sua contribuição cinge-se ao fornecimento de informações.

A par disto, a acção do Parlamento também é limitada durante a fase de revisão e aprovação. A lei estipula que nenhum artigo adicional ou alteração de um Projecto de Lei das Finanças pode ser proposto pelo Parlamento, a menos que seja para eliminar ou efectivamente reduzir uma despesa, ou criar ou aumentar a receita." De igual modo, o Parlamento não pode propor nem a criação nem a eliminação de um programa, de um orçamento rectificativo ou de uma Conta Especial do Tesouro.

No que diz respeito à execução, os textos concedem ao Parlamento um papel de supervisão na execução orçamental durante esta fase. No entanto, este poder cinge-se, em grande parte, a receber o relatório trimestral sobre a situação de execução orçamental para informação. Além disso, o Parlamento só é informado sobre as transferências de dotações por parte do executivo antes de estas serem realizadas.

No âmbito da supervisão e auditoria, há de ressaltar que a Lei Orgânica não condiciona a adopção de Leis das Finanças à adopção de um relatório de fim de ano; esta é uma fragilidade que permite ao Parlamento conceder novas autorizações ao executivo sem se certificar que as dotações

anteriores foram devidamente administradas.

Na prática, o disposto nos textos deve ser implementado tanto pelo executivo como pelo Parlamento. Contudo, em todas as fases, há que superar os maiores desafios para reforçar a posição de todos os actores, em particular a do Parlamento, o DPO, a supervisão e fiscalização orçamental.

Os principais desafios são:

- Deficiências na orçamentação por programas relacionada com a falta de conhecimentos sobre a articulação causa e efeito;
- A fraca qualidade do DPO, que continua a ter um impacto significativo sobre a fase de planeamento e orçamentação, em razão da fraca capacidade organizacional do Parlamento para realizar esta acção;
- A ausência de uma instituição orçamental independente /gabinete parlamentar do orçamento que não permite que sejam elaboradas análises orçamentais objectivas, à altura de orientar devidamente o Ministério das Finanças sobre as principais opções estratégicas que devem orientar o processo orçamental;
- A fraca capacidade do Parlamento de examinar o orçamento;
- A supervisão deficiente do orçamento pelo parlamento porque a COMFIB não analisa os relatórios de execução orçamental;
- A fraca capacidade de responsabilizar o executivo porque a instauração de medidas disciplinares é extremamente rara;
- A não adopção do relatório de fim de ano;
- A não quitação das contas públicas pela ISC; e
- A falta de capacidades (humanas, financeiras e logísticas) da ISC.

Estes desafios exigem a colaboração de todos os actores no processo orçamental. À semelhança das diversas reformas em matéria da GFP, as acções destinadas a lidar com os desafios devem ter em conta o contexto em Burkina Faso. Este estudo de caso apresenta algumas etapas essenciais e alguns bons pontos de entrada para melhorar o processo orçamental.

### Reforçar as capacidades dos ministérios, das instituições, da Direcção do Orçamento e do Parlamento no que respeita à orçamentação por programas

Muitos países africanos seguiram a tendência de instituir orçamentos por programas. Quando implementada na sua plenitude, a orçamentação por programas deve resultar em sistemas de gestão de finanças públicas mais funcionais, graças à harmonização dos planos socioeconómicos e do orçamento com uma melhor dotação de verbas e um quadro mais eficaz para medir os resultados. No seminário “Apropriação e difusão da orçamentação por programa”, a CABRI, com os participantes dos países da WAEMU, debruçou-se sobre questões relacionadas com as dotações e a divulgação de orçamentos por programas, essenciais para uma reforma funcional.

No Burkina Faso, o nível de conhecimento de cada sector sobre a relação de causa e efeito deve ser alargado às despesas públicas para a execução de orçamentos por programas. As capacidades dos gestores de apropriações devem ser reforçadas no que diz respeito à execução do orçamento, a fim de melhorar as taxas de execução.

In particular, as capacidades do Parlamento devem ser reforçadas no que respeita à orçamentação por programas.

### Estabelecimento de uma instituição orçamental independente/gabinete parlamentar do orçamento para assegurar a análise objectiva do orçamento

A ausência de um gabinete parlamentar do orçamento reduz a capacidade do Parlamento de participar em todo o processo orçamental. Este escritório deve gozar de autonomia e de recursos e capacidades suficientes para analisar o quadro macroeconómico e orçamental do executivo, a fim de promover a credibilidade do orçamento, determinar a acessibilidade do orçamento e os riscos no orçamento, redefinir as prioridades dos programas, e o desempenho dos programas financiados pelo orçamento.

Este gabinete deve esforçar-se por assegurar uma melhor organização e preparação do DPO pelo Parlamento, para que este possa contribuir melhor para esta importante fase de planeamento e orçamentação. Devem ser definidas as

responsabilidades e as diferenças entre esse escritório de orçamento e a COMFIB. Uma vez que estas responsabilidades tenham sido claramente definidas, a capacidade do escritório de orçamento ou da COMFIB devem ser reforçadas em matéria de análise de orçamentos por programas, levando em conta as possibilidades oferecidas pela Lei Orgânica.

### Criação de um mecanismo apropriado no Parlamento para o acompanhamento do orçamento, assim reforçando o papel do Parlamento durante a fase de execução

Para melhorar a responsabilização no Burkina Faso, o Parlamento deve cumprir a sua função de supervisão em matéria da execução do orçamento. Devem ser estabelecidos mecanismos para usar os relatórios de execução orçamental para fins de capacitar o governo e prestar serviços de qualidade. Deve ser criado um mecanismo para administrar os regulamentos em colaboração com os ministérios e instituições, para melhorar a gestão do orçamento em casos da cobrança de receitas insuficientes. O Parlamento e o executivo devem colaborar para adoptar os relatórios de fim de ano, e assim assegurar que o executivo desempenhe as suas funções de gestão. É essencial que as comissões de inquérito e missões de averiguação publiquem relatórios sistematicamente.

### Reforço das capacidades da ISC

A ISC deve dotar-se de recursos humanos, em qualidade e quantidade suficiente para realizar a sua tarefa de prestar ajuda efectiva ao Parlamento, desempenhar o seu papel de supervisão e certificar-se de que as contas sejam auditadas e certificadas. As suas capacidades materiais, logísticas e financeiras devem ser fortalecidas para permitir o seu bom funcionamento ao longo do ano.

## Referências

*Chronogramme de passage des équipes techniques des ministères et institutions, Sous-commission sectorielle* (Cronograma de visitas pelas equipas técnicas dos ministérios e instituição, Sub-Comité Sectorial N° 1)

Constituição de 2 de Junho de 1991, Burkina Faso

*Dossier n° 38: relatif au projet de loi portant loi de finances pour l'exécution du budget de l'état, exercice 2017, Assemblée nationale* (Dossiê 38: relativo à lei das finanças para a execução do orçamento do Estado, exercício 2017, Assembleia Nacional)

*Le Parlement et le processus budgétaire, notamment dans une perspective d'équité entre hommes et femmes, séminaire régional pour les Parlements francophones d'Afrique, BAMAKO, du 1er au 3 novembre 2001* (O Parlamento e o processo orçamental, em particular da perspectiva da igualdade do género, seminário regional para parlamentos africanos francófonos, BAMAKO, de 1 a 3 de Novembro de 2001)

*Loi organique n° 073-2015/CNT du 06 novembre 2015 relative aux lois de finances* (Lei Orgânica N.º 073-2015/CNT de 06 de Novembro de 2015 relativa às leis das finanças)

Open Budget Survey 2017, IBP (International Budget Partnership)

*Programme des auditions des ministres et présidents d'institutions 2018* (Programa das audições dos ministérios e presidentes de instituições 2018)

*Questionnaire budgétaire sur les recettes adressé au MINEFID, Assemblée nationale* (Questionário orçamental sobre as receitas dirigido ao MINEFID (Ministério da Economia, das Finanças e do Desencolcimento), Assembleia Nacional)

*Questionnaire budgétaire adressé aux ministères et institutions, Assemblée nationale* (Questionário orçamental sobre as receitas dirigido aos ministérios e instituições, Assembleia Nacional) Relatório N.º 2016-037/an/COMFIB

*Rapport de la sous-commission sectorielle n° 2, 2e session ordinaire de l'année 2017* (Relatório da Subcomissão Sectorial N N.º 2, 2ª sessão ordinária de 2017)

*Résolution n° 001-2016/an portant règlement de l'Assemblée nationale* (Resolução N N.º 001-2016/an relativa ao regulamento da Assembleia Nacional)



## Agradecimentos

Este estudo de caso foi preparado pela Iniciativa Colaborativa de Reforma Orçamental em África.

Este estudo de caso foi elaborado por Fidele Bama sob a orientação e com a colaboração de Michael Castro do Secretariado da CABRI.

---

Para informação sobre a CABRI, ou para obter cópias desta publicação, queira contactar:

CABRI Secretariat

Cnr John Vorster & Nellmapius Drive

Centurion, 0062

South Africa

Design e composição por COMPRESS.dsl

Esta publicação foi financiada com o generoso apoio do Banco Africano de Desenvolvimento.

As constatações e conclusões não reflectem necessariamente as suas posições ou políticas.

---



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP  
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE  
DE DEVELOPPEMENT