

9º SEMINÁRIO ANUAL

Explorando os Elementos em Falta

28 a 30 de Agosto de 2013, Quénia

O seminário deste ano está dividido em duas partes. O primeiro dia é consagrado a um atelier subordinado ao tema **'Promovendo a Transparência Orçamental e a Participação dos Cidadãos no Continente Africano'**, organizado em colaboração com a *International Budget Partnership*. O atelier reúne governos e organizações da sociedade civil de todo o continente africano para debater a transparência orçamental e a participação pública nos processos orçamentais em África, com base nos resultados do *Open Budget Index* de 2012. O segundo e terceiro dias focarão nas **'Características das Reformas de GFP: Explorando os Elementos em Falta'** e terá por objectivo inspirar os TSO no sentido de abordarem os desafios de reforma de modo diferente. Durante estes dois dias, os TSO ficarão dotados das técnicas e ferramentas de que necessitam para gerir as mudanças e sustentar as reformas.

Parte 1.

Transparência Orçamental e Participação dos Cidadãos no Continente Africano: Desafios, Incentivos e Boas Práticas Emergentes

Os objectivos principais deste evento de um dia são:

1. Apresentar os resultados do *Open Budget Index* (Índice de Orçamentos Abertos) e as recomendações aos Governos na região, e estimular o debate entre os Governos e as organizações da sociedade civil (OSC) com respeito a estes resultados.
2. Discutir os principais incentivos para os Governos melhorarem a sua transparência orçamental.
3. Partilhar inovações e boas práticas em matéria da transparência orçamental e participação pública nos países e pelos Governos participantes.

27 de Agosto de 2013

18:00 – 18:30	INSCRIÇÕES	
18:30 – 19:30	ABERTURA DA CONFERÊNCIA E COCKTAIL	<i>PLENÁRIO</i>
	Discurso de abertura Sr. Abdoulaye Touré, Secretário-Geral, Ministério das Finanças, Mali Presidente, Comité Directivo, CABRI	
	Discurso de abertura Ministro Henry Rotich, Quênia Secretário do Governo para o Tesouro Nacional (a confirmar)	

28 de Agosto de 2013

08:30 - 09:00	INSCRIÇÕES / CAFÉ	<i>PLENÁRIO</i>
09:00 - 09:15 (15 min)	DISCURSO DE BOAS-VINDAS	<i>PLENÁRIO</i>
	Neil Cole, Secretário Executivo, CABRI	
	Descrição dos objectivos do programa do evento de 3 dias, com destaque para os elos entre o primeiro dia e o restante do Seminário Anual, fazendo uma breve alusão ao programa conjunto CABRI/IBP Africa Transparency Initiative.	
09:15 – 09:45 (30 min)	1. TRANSPARÊNCIA ORÇAMENTAL E PARTICIPAÇÃO DOS CIDADÃOS EM ÁFRICA	<i>PLENÁRIO</i>
	Paolo de Renzio, Senior Research Fellow, International Budget Partnership	
	Porque é importante a transparência orçamental e a participação dos cidadãos? Quais são as tendências da transparência/participação orçamental em África? [<i>Apresentação dos resultados e recomendações do estudo de OBS de 2012 e recomendações e ligação com o programa do resto do dia: debate e incentivos, práticas inovadoras, diálogo para identificar as recomendações mais viáveis a curto/médio prazo. Constatações principais do livro “Open Budgets: the political economy of transparency, participation and accountability”</i>]	
09:45 – 10:45 (5 min) (40 min) (15 min)	2. TRANSPARÊNCIA ORÇAMENTAL EM ÁFRICA: QUAIS SÃO OS INCENTIVOS PRINCIPAIS PARA MELHORAMENTO?	<i>PLENÁRIO</i>
	Contextualização pelo moderador	
	Técnicos Governamentais e representantes da OSC da Libéria, do Quênia e da RDC (a confirmar) abordarão os incentivos aplicados pelos Governos para melhorar a transparência orçamental, e os desafios enfrentados pela sociedade civil para incentivar essas melhorias.	
	Debate	
10:45 – 11:15	INTERVALO DE CAFÉ/CHÁ	

11:15 – 12:30	3. TRANSPARÊNCIA ORÇAMENTAL EM ÁFRICA: DESAFIOS E SOLUÇÕES <i>TRABALHO EM GRUPO</i>
(5 min)	Introdução pelo mediador
(45 min)	Os participantes serão divididos em grupos de acordo com a sua língua. Com base na sessão anterior, cada grupo reflectirá sobre as medidas que podem ser tomadas para ultrapassar o desafio da transparência orçamental na região. Em particular, devem identificar os três desafios que consideram ser os mais pertinentes, e as possíveis soluções para os mesmos. Devem também identificar práticas inovadoras/boas interessantes, dignas de divulgação.
(30 min)	Cada grupo terá 5/10 minutos para apresentar ao plenário as três sugestões para ultrapassar os desafios da transparência na região. Alguns países podem ser solicitados a fazer uma breve explicação das suas práticas inovadoras/boas.
12:30 – 13:30	ALMOÇO
13:30 – 15:00	4. DEBATES ENTRE PAÍSES INDIVIDUAIS SOBRE AS RECOMENDAÇÕES DO ESTUDO SOBRE ORÇAMENTOS ABERTOS DE 2012 <i>TRABALHO EM GRUPO</i>
(90 min)	Os Governos e os investigadores de OBI de cada país debaterão, nas delegações dos seus próprios países, quais das recomendações do OBS de 2012 são viáveis. Também debaterão as reformas já introduzidas susceptíveis de afectar o nível de transparência e participação orçamental. Cada delegação nomeia um relator que preparará um “cartaz” com as principais conclusões do debate.
15:00 – 15:30	INTERVALO DE CAFÉ/CHÁ
15:30 – 16:00	5. RELATÓRIOS/CARTAZES DAS DELEGAÇÕES NACIONAIS <i>PLENÁRIO</i>
(30 min)	Os relatores de cada delegação nacional afixam o cartaz na parede com o seguinte: <ul style="list-style-type: none"> - Lista de recomendações do OBS viáveis a curto prazo - Lista de recomendações do OBS que exigiram um empenho significativo do Governo e não podem ser aplicadas a curto prazo, mas que tanto as OSC e o Governo concordam ser “prioritárias” - Propostas/ideias sobre como a sociedade civil pode prestar apoio ao Governo com estas reformas. <p>Todos os participantes deambulam pela sala para ler os cartazes.</p> <p>Antes do fim da sessão haverá um debate em plenário sobre opiniões / reacções / impressões</p>
16:00 – 16:30	6. SESSÃO DE ENCERRAMENTO <i>PLENÁRIO</i>
(30 min)	Neil Cole, Secretário Executivo, CABRI Joel Friedman, Assessor Sénior, International Budget Partnership <ul style="list-style-type: none"> - Síntese do dia - Discurso de encerramento

Parte 2.

Os Elementos em Falta nas Reformas de GFP

O carácter da reforma: explorando os elementos em falta

Muita da literatura sobre a GFP faz referência às melhores práticas internacionais em relação à reforma orçamental. Muitos países africanos incentivados a implementar as iniciativas dos doadores têm introduzido uma reforma orçamental após a outra sem necessariamente tornar os sistemas orçamentais mais funcionais. O 9º seminário anual pretende investigar quais são as medidas que devem ser tomadas para implantar com sucesso uma reforma orçamental.

Muitos técnicos superiores do orçamento funcionam em ambientes de fraca liderança política, escassez de capacidades, baixa remuneração, processos burocráticos ineficientes, forte pressão dos doadores e poucos incentivos para melhorar o desempenho. Nestes contextos, como podem os TSO promover a transformação e as reformas que venham a melhorar o modo como um sistema orçamental funciona? Quais são as medidas que devem ser tomadas para gerar apoio pelas reformas que são necessárias e pertinentes para os problemas reais? Quais são as estratégias e as táticas necessárias para assegurar a concepção apropriada de uma reforma e um processo de implementação bem sucedido?

O seminário tem quatro objectivos para responder a estas questões fundamentais. Estes são:

1. Analisar os desafios e as dificuldades na implementação de reformas orçamentais ao apresentar os aspectos teóricos e as evidências;
2. Inspirar os delegados a reexaminar, onde necessário, as estratégias de concepção e implementação das reformas que estão a introduzir nos seus respectivos países nacionais, ao recorrer a oradores que partilharão as lições colhidas da sua participação na implementação bem e mal sucedida de reformas;
3. Analisar os problemas e debater diferentes estratégias para resolver estes problemas; e
4. Apetrechar os delegados com as ferramentas de que necessitam para abordar a implementação, gerir a transformação e sustentar as reformas, sobretudo as competências comportamentais (soft skills). Estas podem incluir a avaliação da prontidão e da capacidade para encetar a transformação, assegurando a existência de uma visão e de liderança, engajar as principais partes interessadas, promover a apropriação, comunicar a mensagem, identificar os conflitos, e reconhecer e influenciar fontes de liderança e resistência.

29 de Agosto de 2013

08:45 - 09:00

DISCURSO DE ABERTURA E APRESENTAÇÃO DO PROGRAMA

PLENÁRIO

(15 min)

Neil Cole, Secretário Executivo, CABRI

Nas sessões do segundo dia serão examinados os elementos em falta na implementação das reformas de GFP, porque são importantes e porque existem. No fim do dia, os TSOs terão identificado os elementos em falta e as dificuldades das reformas de GFP e terão começado a compreender como fazer as coisas de modo diferente. No terceiro dia serão analisadas as abordagens diferentes que os TSOs podem aplicar na implementação e no processo de gestão da mudança, com exemplos e ferramentas práticas.

Os elementos comuns objecto de análise durante o seminário anual são os conceitos de contexto (qual é o contexto e como promover a mudança neste contexto?), conteúdo (o que está a fazer e é pertinente?) e agência (quais são os intervenientes e como colaboram?). Serão explorados também sub-temas relacionados com o papel dos TSO, as capacidades, o aprimoramento dos sistemas existentes, a gestão dos doadores e a liderança.

09:00 – 09:30	1. IDENTIFICAÇÃO DOS ELEMENTOS EM FALTA E PORQUE SÃO IMPORTANTES <i>PLENÁRIO</i>
(15 min)	Identificação dos elementos em falta Neil Cole, Secretário Executivo, Secretariado da CABRI
(15 min)	Perguntas e respostas O Secretário da CABRI apresentará alguns dos padrões e tendências comuns no continente, identificados a partir da informação do PEFA. Quais são os elementos em falta nas reformas de GFP e porque são importantes?

09:30 – 11:00	2. DIFICULDADES NA IMPLEMENTAÇÃO DAS REFORMAS DE GFP <i>TRABALHO EM GRUPO</i>
(60 min)	Os TSOs trabalharão em grupos para analisar estudos de caso fictícios sobre reformas específicas de GFP mal sucedidas. Os estudos de caso demonstrarão os elementos que dificultam as reformas. Os TSO explorarão o contexto, o conteúdo e os agentes que participam nas reformas, bem como os factores que contribuem para o insucesso das reformas.
(30 min)	As análises e as conclusões dos TSO serão utilizadas para a elaboração de um quadro organizativo.

11:00 – 11:30	INTERVALO DE CAFÉ / CHÁ
----------------------	--------------------------------

11:30 – 12:30	3. REFORMAR O IRREFORMÁVEL: LIÇÕES DE BURKINA FASO (a confirmar) <i>PLENÁRIO</i>
(5 min)	Contextualização pelo moderador
(15 min)	Ministro Lucien Bembamba, Ministro das Finanças, Burkina Faso (<i>transmissão vídeo</i>)
(40 min)	Debate e TSO: Burkina Faso disponível para comentários O Ministro explica o contexto de Burkina Faso, como conseguiu a transformação nesse contexto e as transformações que ainda são precisas. O que revela a experiência do Ministro Lucien Bembamba em relação aos problemas de implementação das reformas e como aplicar abordagens diferentes? Será que estas questões se aplicam apenas a Burkina Faso?

12:30 – 13:30	ALMOÇO
----------------------	---------------

13:30 – 15:00	4. REFORMAS DE GFP: FALHA DA SINALIZAÇÃO <i>PLENÁRIO</i>
(25 min)	Professor Associado Matt Andrews, Harvard Kennedy School Debate
(65 min)	O Professor Associado Matt Andrews oferece evidências que sugerem que as reformas de GFP adquirem frequentemente um carácter de 'sinalização' - para conferir uma melhor aparência aos governos – e não como reformas realistas concebidas para efectivamente melhorar os Governos. Andrews analisa os motivos pelo fracasso destas reformas e apresenta uma abordagem alternativa às reformas, apelada de 'adaptação iterativa centrada nos problemas' (AICP).

Até que medida é que os países se revêm nos estudos e como podem acrescentar a esta

análise com as suas próprias experiências?

15:00 – 15:30

INTERVALO DE CAFÉ/CHÁ

15:30 – 17:00

5. DEBATE EM PAINEL: O QUE EXIGE O CONTEXTO?

PLENÁRIO

(5 – 7 min x 3)

Sustentar as reformas de GFP num período de instabilidade política
Sr. Abdoulaye Touré, Secretário-Geral, Ministério das Finanças, Mali

(60 min)

Colmatando as lacunas na execução de orçamentos

Agnes Nangila Odhiambo, Directora do Orçamento, Quénia

Debate

Esta sessão examina como o contexto pode exigir abordagens únicas. Em relação ao exemplo de cada um dos países, exploramos o contexto, a abordagem adoptada, os riscos enfrentados pelos decisores e as consequências.

30 de Agosto de 2013

08:30 – 09:30

1. IMPULSIONANDO A MUDANÇA: A EXPERIÊNCIA DA ÁFRICA DO SUL

PLENÁRIO

(5 min)

Contextualização pelo moderador

(15 min)

Ministro Trevor Manuel, Ministro do Plano, África do Sul (*transmissão vídeo*)

(40 min)

Debate e TSO: África do Sul disponível para comentários

O Ministro Manuel reflecte sobre os êxitos e os fracassos do Tesouro Nacional da África do Sul ao implementar uma série de reformas como o QDMP, a Lei sobre a Gestão das Finanças Públicas e a Lei sobre as Relações Fiscais Intergovernamentais num período relativamente curto de tempo. O Ministro também explica o contexto que levou à introdução destas reformas e como geriu a relação entre ele próprio e os técnicos superiores do tesouro. Quais são as lições que podemos tirar do caso da África do Sul e como se podem aplicar a outros países?

09:30 – 10:00

INTERVALO DE CAFÉ/CHÁ

10:00 - 11:30

2. REFORMAS DE GFP BEM SUCEDIDAS

PLENÁRIO

Qual é o contexto certo e os mecanismos mais apropriados?

(45 min)

Uma conversa moderada entre Andrew Lawson, Director, Fiscus UK e técnicos de Burkina Faso (a confirmar), Gana (a confirmar) e Malawi (a confirmar).

(45 min)

Debate

Esta sessão debruça-se sobre a Avaliação das Reformas de Gestão das Finanças Públicas em Burkina Faso, Gana e Malawi de 2001 a 2010. O estudo contém recomendações sobre i) onde e como as reformas de GFP produzem resultados no sentido de melhorar a qualidade dos sistemas orçamentais, e ii) onde e como o apoio dos doadores contribui para os resultados?

As recomendações salientam a importância de i) uma liderança forte e empenho em relação

às reformas; ii) o alcance, o ritmo e a sustentabilidade das reformas; iii) o processo de aprendizagem e adaptação, iv) a gestão dos doadores de modo a contribuir para melhorar os sistemas orçamentais; e v) reforço das capacidades do pessoal responsável pela GFP.

Até que medida é que os países se revêem nas constatações e o que podem os países acrescentar a esta análise com base nas suas próprias experiências? Como podem os TSO criar espaço para mudança no seu contexto?

11:30 – 12:00	3. TRANSFORMANDO OS CONCEITOS EM ACÇÕES	PLENÁRIO
	O Secretariado apresentará uma síntese dos conceitos e lições colhidas das experiências nacionais e partilhadas nos últimos dois dias. Em resposta às lições colhidas, o secretariado apresentará as aulas didácticas que se debruçarão sobre estes três conjuntos de ferramentas que podem ser aplicados pelos países para gerir o processo de mudança.	

12:00 – 13:00 **ALMOÇO**

13:00 – 15:00 **4. AULAS DIDÁCTICAS** **SESSÕES PARALELAS**
(escolher entre a, b ou c)

a) GESTÃO DAS PESSOAS DURANTE O PROCESSO DE MUDANÇA

Por ‘pessoas’ entende-se líderes, gestores, implementadores e actores externos. A aula reflectirá sobre os aspectos culturais, comportamentais e motivacionais do processo de mudança e como se relacionam com as diversas pessoas responsáveis por impulsionar e enraizar a reforma para criar apropriação e gerir a resistência.

b) COMUNICAÇÃO DA MENSAGEM

Por ‘mensagem’ entende-se ideia ou reforma. Como podemos promover a ideia ou a reforma aos actores internos e externos? Esta aula examina a linguagem, a apresentação e o modo como a mensagem é transmitida.

c) DESCONSTRUÇÃO DOS PROBLEMAS E IMPLEMENTAÇÃO ITERACTIVA

‘Problema’ refere-se a uma disrupção ou impedimento no modo como um sistema, processo ou prática deve funcionar. ‘Desconstrução’ refere-se à ‘desmontagem’ do problema e análise do mesmo de diferentes perspectivas. Uma boa compreensão do problema ajuda a adequar as reformas ao contexto. Estas aulas visam dotar os delegados dos conceitos e ferramentas de que necessitam para abordar e desconstruir os problemas. Os delegados participarão em exercícios que aplicam estes conceitos e ferramentas.

15:00 – 15:30 **INTERVALO DE CAFÉ/CHÁ**

15:30 – 17:30 **4. AULAS DIDÁCTICAS (repetição)** **SESSÕES PARALELAS**
(escolher entre a, b ou c)

a) GESTÃO DAS PESSOAS DURANTE O PROCESSO DE MUDANÇA

Por ‘pessoas’ entende-se líderes, gestores, implementadores e actores externos. A aula reflectirá sobre os aspectos culturais, comportamentais e motivacionais do processo de mudança e como se relacionam com as diversas pessoas responsáveis por impulsionar e enraizar a reforma para criar apropriação e gerir a resistência.

b) COMUNICAÇÃO DA MENSAGEM

Por 'mensagem' entende-se ideia ou reforma. Como podemos promover a ideia ou a reforma aos actores internos e externos? Esta aula examina a linguagem, a apresentação e o modo como a mensagem é transmitida.

c) DESCONSTRUÇÃO DOS PROBLEMAS E IMPLEMENTAÇÃO ITERACTIVA

'Problema' refere-se a uma disrupção ou impedimento no modo como um sistema, processo ou prática deve funcionar. 'Desconstrução' refere-se à 'desmontagem' do problema e análise do mesmo de diferentes perspectivas. Uma boa compreensão do problema ajuda a adequar as reformas ao contexto. Estas aulas visam dotar os delegados dos conceitos e ferramentas de que necessitam para abordar e desconstruir os problemas. Os delegados participarão em exercícios que aplicam estes conceitos e ferramentas.

17:30 – 18:00

5. SESSÃO DE ENCERRAMENTO

PLENÁRIO

Os participantes partilharão a avaliação que fizeram no seminário. O que significa este seminário para os TSO? Será que alterou o modo de pensar dos TSO?