



REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE

Autoridade Nacional da Função Pública

PROGRAMA DA REFORMA DO SECTOR PÚBLICO - FASE II (2006-2011)

O funcionário - a Servir cada vez melhor ao Cidadão

(Aprovado na 24ª Sessão Ordinária do Conselho de Ministros aos, 10 de Outubro de 2006)

Índice

INTRODUÇÃO.....	4
1. CONTEXTO, VISÃO E OBJECTIVO DA REFORMA.....	5
2. PRINCIPIAIS RESULTADOS, DIFICULDADES E LIÇÕES DA FASE I (2001-2005).....	9
3. ABORDAGEM DA REFORMA NA FASE II.....	15
4. CONTEÚDO DA REFORMA PARA A FASE II.....	18
5. COORDENAÇÃO E GESTÃO DA REFORMA.....	24
6. MONITORIA E AVALIAÇÃO.....	25

Lista de Abreviaturas

ANFP	Autoridade Nacional da Função Pública
ASDI	Agencia Sueca de Desenvolvimento Internacional
BdPES	Balanço do Plano Económico e Social
CEDIMO	Centro de Documentação e Informação de Moçambique
CFMP	Cenário Fiscal de Médio Prazo
CFJJ	Centro de Formação Jurídico e Judiciário
CIREL	Comissão Interministerial para a Reforma Legal
CIRESP	Comissão Interministerial da Reforma do Sector Público
CUT	Conta Única do Tesouro
DANIDA	<i>Danish Agency for International Development Assistance</i>
DfID	<i>Department for International Development (UK)</i>
DNAL	Direcção Nacional da Administração Local
DNDA	Direcção Nacional de Desenvolvimento Autárquico
DUAT	Direitos de Uso e Aproveitamento de Terra
EGRSP	Estratégia Global da Reforma do Sector Público
FMD	Fundo para a Melhoria de Desempenho
GABINFO	Gabinete de Informação
GEA	Gabinete de Estudos e Avaliação
GCCC	Gabinete Central de Combate a Corrupção
HIV/SIDA	Síndrome de Imunodeficiência Adquirida
INM	Imprensa Nacional de Moçambique
IPAJ	Instituto de Patrocínio e Assistência Jurídica
LOLE	Lei dos Órgãos Locais do Estado (Lei 8/2003)
M&A	Monitoria e Avaliação
MAE	Ministério da Administração Estatal
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MF	Ministério das Finanças
MIC	Ministério da Indústria e Comércio
MINAG	Ministério da Agricultura
MISAU	Ministério da Saúde
MJ	Ministério da Justiça
MPD	Ministério da Planificação e Desenvolvimento
NODAEC	Normas de Organização da Administração Central do Estado
NORAD	<i>Norwegian Agency for Development</i>
OSP	Organização do Sector Público/ Entidade Pública
PARPA	Plano de Redução da Pobreza Absoluta
PES	Plano Económico e Social
PGR	Procuradoria Geral da República
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
RSP	Reforma do Sector Público
SIFAP	Sistema de Formação em Administração Pública
SIP	Sistema de Informação do Pessoal
SISTAFE	Sistema de Administração Financeira do Estado
UFSA	Unidade Funcional de Supervisão de Aquisições
UPRESP	Unidade Provincial da Reforma do Sector Público
UTRAFE	Unidade Técnica para a Reforma da Administração Financeira do Estado
UTREL	Unidade Técnica para a Reforma Legal
UTRESP	Unidade Técnica da Reforma do Sector Público

Introdução

A Estratégia Global da Reforma do Sector Público (EGRSP) foi oficialmente lançada pelo Governo em Junho de 2001, como corolário das reformas políticas, económicas e sociais iniciadas em 1975, com a criação do Estado Moçambicano. A mesma orienta o conjunto das instituições públicas a melhorar a qualidade de serviços e das respostas do Estado a sociedade, através da adequação do funcionamento das instituições públicas aos desafios internos e externos que requerem uma cultura pública virada à integridade, transparência, eficiência e eficácia.

A Estratégia Global da Reforma do Sector Público é o instrumento orientador do Governo que estabelece o contexto para a implementação sistemática e unificada das diversas iniciativas do Estado para alcançar esse fim e constitui, desde 2005, parte integrante do Plano Quinquenal do Governo e um instrumento de operacionalização do Plano de Redução da Pobreza Absoluta (PARPA 2006-2009).

A referida Estratégia estabelece a implementação da Reforma em duas fases. A primeira, de 2001 a 2005 e a segunda de 2006 a 2011. A Fase I, já terminada, teve como objecto, a criação das condições básicas para a implementação da Reforma do Sector Público, em particular as condições organizacionais, técnico-metodológicas e legais para a gestão da reforma e a mobilização de recursos financeiros e humanos. A Fase II pretende aprofundar as acções iniciadas, por um lado e implementar acções que respondem às prioridades actuais do Governo, em particular no capítulo da descentralização e por outro da melhoria na prestação de serviços.

O presente programa para a Fase II, assenta em quatro prioridades, nomeadamente, a melhoria na prestação de serviços, fortalecimento dos órgãos locais com enfoque no distrito; a profissionalização da função pública e a boa governação e combate à corrupção. O plano é indicativo, cabendo as instituições implementadoras refinar, no âmbito operacional, as prioridades estabelecidas de acordo com a sua situação específica, e enriquecer a relevância da reforma através da implementação de iniciativas complementares.

O plano privilegia a necessidade de produzir resultados concretos que tenham um impacto directo e significativo na qualidade de serviços oferecidos ao cidadão. Também dá um enfoque na responsabilização das entidades implementadoras ao nível central, provincial e distrital no sucesso da reforma, encorajando o alargamento da base de apoio através da implementação de mecanismos participativos.

Contexto, Visão e Objectivo da Reforma

1.1 Contexto

O Programa da Reforma do Sector Público (RSP), enquadra-se na estratégia mais ampla do Plano de Acção para a Redução da Pobreza Absoluta (PARPA). Um dos pilares deste plano é promover a boa governação. Com efeito, a pobreza no quadro deste instrumento é definida numa perspectiva ampla e inclui, para além das medidas económicas, factores como o limitado acesso aos serviços, a exclusão no processo de tomada de decisões, exposição à corrupção, a falta de participação entre outros.

Os desafios estabelecidos no pilar da boa Governação estão sumariados da seguinte forma:

- (a) Melhorar o modelo democrático, através do desenvolvimento de uma democracia participativa, abrindo o espaço para a participação e intervenção de grupos de interesse da sociedade civil;
- (b) Fortalecer o funcionamento do Parlamento, órgãos locais do Estado e o Desenvolvimento Municipal;
- (c) Fortalecer a capacidade do Governo de formular e gerir políticas públicas, promover a descentralização, a transparência e a prestação de contas;
- (d) Fortalecer as instituições públicas e o seu respectivo pessoal por forma a melhorar a prestação de serviços;
- (e) Fortalecer o Distrito como unidade de planificação;
- (f) Promover a legalidade, justiça e a sociedade civil;
- (g) Resolver as questões ligadas ao HIV-SIDA, género, segurança alimentar, meio ambiente e tecnologias de informação.

O programa da Reforma Sector Público é uma estratégia que contribui de forma significativa para a materialização dos objectivos da política nacional de redução da pobreza absoluta. A RSP operacionaliza o PARPA, no sentido de orientar o conjunto das organizações públicas a prestar serviços de qualidade, cada vez mais próximos do cidadão; a promover uma cultura pública baseada na integridade, transparência e prestação de contas; a promover uma democracia participativa; e a combater a corrupção e garantir o fortalecimento do Estado de Direito.

Para orientar política e metodologicamente a Reforma do Sector Público, o Governo criou, através do Decreto Presidencial 5/2000 de 20 de Março, a Comissão Inter-Ministerial para a Reforma do Sector Público - CIRES. A CIRES é assistida pela Unidade Técnica da Reforma do Sector Público – UTRES, criada pelo Decreto do Conselho de Ministros 6/2000 de 4 de Abril.

A Estratégia Global da Reforma do Sector Público é o documento político orientador da reforma no País, tendo a sua relevância e actualidade sido reafirmadas durante a avaliação da Fase I, levada a cabo em 2005.

A Estratégia veio responder a necessidade de dotar o Governo de um instrumento que sistematizasse e desse um comando unificado as diversas iniciativas da reforma em curso no país, e por outro a premente necessidade de reconfigurar as funções do Estado nas suas múltiplas relações com a sociedade, face a dinâmica política, social e económica, verificada nos processos de transformação do Estado rumo à democracia multipartidária e à economia do mercado.

Consciente dos grandes desafios que se colocam à profissionalização da Administração e Função Públicas, o Governo criou, em Julho de 2006 a Autoridade Nacional da Função Pública (ANFP), órgão do Estado especializado e independente no âmbito da gestão estratégica e fiscalização da Administração Pública e da Função Pública. A criação da Autoridade representa o compromisso do Estado de imprimir maior dinamismo e liderança, ao mais alto nível, ao processo da Reforma do Sector Público, com vista a realização de impactos visíveis na vida do cidadão.

A ANFP tem por missão (a) o fortalecimento e aprimoramento da administração pública, (b) promoção e avaliação do desempenho profissional, do sentido de responsabilidade, dos princípios éticos e deontológicos e das boas práticas de liderança na função pública (c) capacitação dos recursos humanos do Estado, por forma a assegurar uma crescente qualidade dos serviços prestados ao cidadão (d) aplicação da legislação sobre recursos humanos do Estado (e) controlo da implementação das políticas relativas à assistência e à previdência social dos servidores do Estado; e (f) a emanação de orientações metodológicas no âmbito da organização do aparelho de Estado e da gestão e desenvolvimento dos recursos humanos.

1.2 Visão da Reforma

A visão da Reforma, tal como definida na Estratégia Global da Reforma do Sector Público (2001-2011) é a construção de um sector público que seja:

- Centrado nas seguintes funções representativas, políticas, reguladoras, normativas e de avaliação de resultados;
- Aberto e atento as relações económicas com o exterior e actuante no apoio ao sector privado nacional;
- Transparente, tanto no que diz respeito a utilização dos bens e recursos públicos, quanto ao que se refere aos procedimentos e avaliação de resultados;
- Ágil, descentralizado, desburocratizado, simplificado, competitivo e voltado para a qualidade dos serviços que deve prestar, sendo estes prestados o mais próximo possível dos utentes dos serviços públicos;
- Democratizado, com alto grau de institucionalização de formas participativas e de atendimento das colocações que lhe sejam feitas pelos cidadãos, individualmente, ou enquanto representantes de organizações da sociedade civil;
- Dotado de pessoal qualificado, profissionalizado e preparado para a mudança; com alto sentido de servidor público e de efectividade e responsabilidade;
- Intransigente no combate às práticas corruptas.

1.3. Objectivo e Fases da Reforma

1.3.1 O Objectivo Geral da Reforma

O Objectivo Geral da Reforma, tal como estabelecido na Estratégia Global, 2001-2011, define que o sector público:

(1) venha a ser um conjunto articulado de organizações públicas dotadas de recursos humanos qualificados e motivados para as respectivas funções e que:

- funcione adequadamente;
- gere processos de políticas apropriados;
- preste serviços indispensáveis de forma descentralizada;
- actue de modo participativo e transparente,
- seja efectivo nas acções de prevenção e combate a corrupção,
- aplique processos administrativos e de prestação de serviços simples, modernizados e efectivos.

(2) contribua de um modo necessário, selectivo, eficiente e efectivo para:

- a erradicação da pobreza absoluta através do apoio operacional ao PARPA;
- a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos e do seu ambiente;
- o desenvolvimento sustentável.

1.3.2 Fases da Reforma

A Estratégia Global da Reforma do sector Público, consiste de um plano de dez anos (2001-2011), dividido em duas fases: a primeira (2001-2005) cujo foco foi criar as condições básicas para a transformação do sector público, nomeadamente (a) a mobilização política e o apoio público a reforma; (b) a capacitação das instituições públicas a nível nacional e local para gerir a implementação da reforma; (c) a criação da base legal, metodológica e das ferramentas e instrumentos necessários a orientação da reforma; e (d) a mobilização de fundos.

A segunda fase (2006-2011), tem por objectivo aprofundar as reformas iniciadas durante a primeira fase, ajustando-as *as prioridades actuais do Governo*, com especial destaque para o desenvolvimento de Instituições Públicas racionalizadas e integradas prestando serviços de qualidade ao cidadão.

A Estratégia Global da Reforma do Sector Público, estabelece seis componentes para as quais foram definidas acções estratégicas, lançadas durante a Fase I, tal como ilustrado na figura 1.

As seis componentes da Reforma do Sector Público e respectivas acções estratégicas

Componente	Actividade Estratégica
1 - Racionalização e descentralização de estruturas e processos de prestação de serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Acções de Impacto Imediato • Análise Funcional e Restruturação • Descentralização e Desconcentração • Balcões de Atendimento Único • Gestão da Mudança
2 - Gestão de Políticas Públicas	<ul style="list-style-type: none"> • Estudo da Macro-Estrutura do Governo Central • Governo Electrónico
3 - Profissionalização dos Funcionários do Sector Público	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento do Sistema de Formação em Administração Pública; • Desenvolvimento da Gestão Estratégica dos Recursos Humanos da Função Pública; • Reforma Salarial;
4 - Melhoria da Gestão Financeira e da Prestação de Contas	<ul style="list-style-type: none"> • Reforma do Sistema de Administração Financeira do Estado; • Reforma do Sistema de Aquisições do Estado;
5 - Boa Governação e Combate a corrupção	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia Anti-corrupção; • Implementação da Reforma do Sector Público • Pesquisa de base sobre boa governação e combate a corrupção • Reforma do Judiciário
6 - Gestão da Reforma	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da CIRES P e UTRES P • Criação das Unidades Técnicas de Apoio e Coordenação da reforma na província, distrito e posto administrativo

Figura 1: componentes da Reforma do Sector Público e respectivas acções estratégicas

2. Principias Resultados, Dificuldades e Lições da Fase I (2001-2005)

2.1 Principais Resultados

A Fase I tinha como objectivo a criação das condições necessárias à implementação da Reforma. De forma resumida apresentam-se abaixo os principais resultados, agrupados pelas respectivas componentes :

Componente 1: Restruturação e Descentralização de estruturas e processos de prestação de serviços

Quanto a simplificação na prestação de serviços foram realizadas várias acções com o objectivo de estabelecer o quadro organizacional e legal para a implementação de acções tendentes a reduzir o excesso de burocracia e de centralização na prestação de serviços, nomeadamente, a aprovação do Decreto 30/2001 de 15 de Outubro contendo diversas medidas para o melhoramento do funcionamento das instituições públicas; o desenvolvimento da metodologia e abordagem de acções de impacto imediato, o estabelecimento do Fundo para a Melhoria do Desempenho (FMD), que visa financiar acções que melhorem, nos sectores, a prestação de serviços; e a elaboração do esboço da Política Nacional de Balcões Únicos. Paralelamente, foram mapeados alguns processos críticos de prestação de serviços com vista a sua reorganização, entre os quais se destacam, os serviços de emissão de bilhetes de identificação civil, o atendimento hospitalar e o visto do Tribunal Administrativo. Ainda no âmbito da simplificação de procedimentos foram realizadas as seguintes actividades:

- Redução de barreiras administrativas no licenciamento industrial e comercial (decretos 39/2003 e 49/2004);
- Criação de Balcões de Atendimento Único (Cidadãos e Negócios);
- Redução de dois anos para três meses a concessão do DUAT;
- Introdução do visto de fronteira;
- Simplificação dos procedimentos de importação eliminando o pagamento de 15% para obtenção da pré-declaração;
- Redução dos procedimentos burocráticos na importação de viaturas usadas;
- Redução do tempo de emissão da carta de condução;
- Celeridade na emissão de títulos de propriedade dos imóveis do Estado;
- Descentralização do processo de emissão de alvarás para empreiteiros;
- Consolidação do Processo Informatizado de Facturas de Energia eléctrica;
- Melhoria do atendimento aos beneficiários da segurança social;
- Redução da burocracia na contratação da mão de obra estrangeira;
- Reconhecimento dos documentos para as matrículas escolares no local de realização das mesmas
- Introdução de duas épocas de exames extraordinários;
- Criação de repartições de finanças para grandes contribuintes;
- Afixação dos preços das consultas e fármacos nas unidades sanitárias.

Quanto à reestruturação e descentralização de estruturas as seguintes acções:

- Aprovação da Lei dos Órgãos Locais do Estado (LOLE) e seu respectivo regulamento, que estabelece as condições para uma efectiva desconcentração e empoderamento local através da definição da Macro-Estrutura¹ local (provincial e distrital) que melhor responda as necessidades e potencialidades de cada província e distrito, permitindo assim a abertura de espaços para a implementação de uma governação participativa ao nível local;
- Aprovação e implementação pela CIRESPP da Metodologia de Base de Análise Funcional e Reestruturação dos Ministérios, que tem como enfoque a redefinição das funções dos ministérios como órgãos de formulação e monitoria de políticas públicas, advogando a descentralização.

Componente 2 Melhoria no Processo de Formulação e Monitoria de Políticas Públicas

Nesta componente a atenção foi para o Estudo da Macro-Estrutura do Governo Central e o desenvolvimento do Governo Electrónico. O estudo da Macro-Estrutura, já completo, incluiu o mapeamento do sector público através da análise funcional, a identificação de áreas de sobreposição entre os ministérios e as funções a descentralizar, a suprimir ou a tercializar. Adicionalmente foi realizado um estudo sobre as Comissões Inter-ministeriais visando a sua racionalização como instrumentos de apoio ao Governo Central quanto aos processos de políticas públicas.

O Governo Electrónico (*e-Governo*) é a contínua optimização da prestação de serviços públicos, da participação dos cidadãos na governação através da transformação das relações internas e externas com recurso à tecnologia, Internet e novos media.

Na Fase I, foi desenvolvida a Estratégia de Governo Electrónico visando melhorar a eficiência e eficácia na prestação de serviços públicos, assegurar a transparência e prestação de contas (responsabilidade) por parte do Governo e dar acesso a informação para facilitar as actividades do sector privado e simplificar a vida do cidadão com ênfase para os seguintes projectos âncora: Plataforma Comum de Comunicação & Interoperabilidade, Ambiente Transparente e Seguro de Transacções Financeiras, Sistema de Registo e Identificação Civil, Sistema de Registo e Licenciamento de Empresas, Sistema de Gestão da Terra e Sistema de integração Horizontal dos Governos Locais.

Ainda, como parte do programa mais amplo e como medida de impacto imediato foi iniciada a instalação da Rede do Governo Electrónico (*Gov-net*), visando interligar as instituições governamentais, permitindo uma troca de informação, rápida, segura e económica, com impacto positivo na qualidade dos serviços públicos.

¹ Macro-Estrutura refere-se ao núcleo essencial e indispensável de governação ao nível central ou local.

Componente 3: Profissionalização dos Funcionários Públicos

Nesta componente foram realizadas quatro acções estratégicas, nomeadamente, (1) o estudo do Sistema de Informação do Pessoal (SIP), que tem por finalidade dotar o Governo de uma base de dados única e integrada dos funcionários públicos; (2) a preparação do esboço de uma Política e Estratégia Salarial no Sector Público, que tem em vista atrair e reter quadros de qualidade na função pública e apoiar no processo de implementação da descentralização; (3) a Implementação do Sistema de Formação em Administração Pública (SIFAP) que visa qualificar o corpo de funcionários públicos nos níveis médio e superior e (4) a revisão do Estatuto Geral dos Funcionários Públicos, bem como acções preparatórias com vista a elaboração da Carta da Função Pública.

Componente 4: Melhoria da Gestão Financeira e Prestação de Contas

Foi criada, em Março de 2001, no Ministério das Finanças, a Unidade Técnica para a Reforma da Administração Financeira do Estado (UTRAFE), com o objectivo de coordenar e monitorar o processo de implementação do novo Sistema de Administração Financeira do Estado (SISTAFE), já em implementação. De entre as acções realizadas destacam-se, a introdução da Conta Única do Tesouro-CUT; o desenvolvimento da aplicação e-CUT (conta única do tesouro electrónica), abolição do título como instrumento de pagamento, a redução no atraso do pagamento de Salários, elaboração e apresentação da Conta Geral do Estado.

Ainda no âmbito das reformas na administração financeira e patrimonial do Estado, foi efectuada a reforma do sistema de aquisições do Estado (o *Procurement*), tendo sido para o efeito desenvolvido e aprovado um novo regulamento.

Com vista a fortalecer o país na área de gestão financeira, o Governo está a apoiar a consolidação da Ordem dos Contabilistas, que deverá zelar pela ética e padrões de qualidade no exercício da profissão de contabilista.

Componente 5: Boa Governação e Combate a Corrupção

As actividades nesta componente abarcaram o Executivo, o Legislativo, o Judiciário e a Sociedade Civil, de entre as quais se destacam:

- Realização, em 2004, da Pesquisa Nacional de Base sobre a Governação e Corrupção;
- Aprovação da Lei Anti-corrupção pela Assembleia da Republica, em Junho de 2004;
- Revisão da legislação eleitoral,
- Aprovação do Plano Estratégico do Sector da Justiça,
- Aprovação, em Abril de 2006, pelo Governo da Estratégia Anti-corrupção,
- Elaboração do anteprojecto das Normas, Ética e Deontologia para funcionários que exercem cargos de Direcção e Chefia,
- Criação da Comissão Inter-ministerial da Reforma Legal (CIREL) e a Unidade Técnica da Reforma Legal (UTREL);
- Capacitação institucional do Secretariado da Assembleia da República;

Ainda nesta componente, estão em curso acções com vista a elaboração da Estratégia de Gestão da Documentação e Arquivos do Estado e fortalecimento institucional da Assembleia da Republica.

Componente 6: Gestão da Reforma

Nesta componente são de destacar as seguintes realizações:

- A criação e consolidação do sistema de orientação e gestão da Reforma, nomeadamente, a Comissão Interministerial da Reforma do Sector Público e a Unidade Técnica da Reforma do Sector Público, bem como a criação de unidades técnicas sectoriais de implementação, tal como a UTRAFE e a UTREL;
- A criação das Unidades da Reforma nos ministérios e províncias;
- O fortalecimento da UTRESP para uma melhor coordenação e assistência técnica a reforma,
- Mobilização de recursos financeiros;
- Formação em gestão da reforma de cerca de 1500 funcionários públicos seniores ao nível central, provincial e distrital;
- Criação de uma rede de gestão da mudança, e o fortalecimento das Unidades Provinciais da Reforma do Sector Público ;
- Divulgação da reforma através de programas radiofónicos e televisivos.

2.2 Constrangimentos Identificados Durante a Fase I

Durante a implementação da Fase I foram identificados alguns constrangimentos, cuja solução é indispensável para uma implementação eficaz e com impacto na Fase II. Entre eles, se destacam:

(a) Não Integração da reforma nos processos de planificação dos sectores

A não integração do processo de planificação e de monitoria das acções da Reforma, no quadro dos instrumentos e processos de planificação existentes aos diversos níveis do Governo originou um processo dual de planificação nem sempre eficaz;

(b) Pouca clareza nas prioridades das intervenções da Reforma

A natureza ampla da Estratégia Global da Reforma do Sector Público, exigiu da liderança e dos implementadores uma aprendizagem prática e longa o que retardou a clarificação sobre as formas de articulação programática e, sobretudo, o estabelecimento de um sentido de prioridade e sequência das acções a implementar.

(c) Impacto limitado

O enfoque da Fase I, em instrumentos e metodologias por um lado, e a inevitável ênfase de análises de nível macro por outro, limitou em certa medida o pragmatismo das instituições públicas no sentido de implementarem intervenções com impacto tangível na qualidade de serviços prestados ao cidadão.

(d) Insuficiente articulação entre as diferentes unidades de coordenação técnica e metodológica

A natureza multidisciplinar da reforma requer a intervenção das unidades técnicas especializadas para coordenar técnica e metodologicamente a sua implementação, tais como a UTRESP, UTICT, UTRAFE, UTREL entre outras, cuja articulação não atingiu ainda a qualidade desejável. A coordenação entre estas unidades é indispensável ao processo de orientação política e programática da reforma, com vista a se alcançarem sinergias e economias de escala no processo de implementação da reforma.

(e) Abordagem ao HIV-SIDA, Género e Deficiente na função Pública

Não obstante o cometimento do Governo para a mitigação e prevenção do HIV-SIDA e as temáticas do género e do deficiente ao nível nacional, estas prioridades não se traduziram explicitamente em acções programáticas no quadro da Reforma do Sector Público durante a Fase I, aspecto que urge rectificar.

2.3 Passos para Mitigar os Constrangimentos da Fase I

Os constrangimentos identificados serão abordados na Fase II como condição essencial para a implementação de uma reforma orientada para a melhoria visível e tangível da qualidade de serviços ao cidadão. Neste sentido são de destacar as seguintes medidas com vista a melhorar a qualidade do programa da Reforma do Sector Público:

- (a) Fortalecimento do programa da Reforma do Sector Público como parte integrante do plano quinquenal do governo; integrando-se assim no espaço e processos de planificação, implementação e prestação de contas do Governo e deste à Assembleia da República;
- (b) Identificação de quatro prioridades para a Reforma do Sector Público na Fase II, destacando assim as acções que constituem foco de monitoria pelo Conselho de Ministros e pela Assembleia da República;

- (c) Orientação para impacto: na fase II, o Governo destaca, e dá o necessário peso programático, às acções concretas de melhoria de serviços críticos² e serviços essenciais³, compreendendo a simplificação, racionalização e desburocratização de procedimentos em todos os sectores da administração pública, para o benefício do cidadão e do sector privado
- (d) Inclusão dos assuntos do género e mitigação e prevenção do impacto do HIV -SIDA;
- (e) Reforço da coordenação da reforma
- (f) Implementação descentralizada

2.4 Lições Aprendidas

As lições abaixo se destacam devido a sua relevância para o sucesso da implementação da Fase II, pelo que, desde já o Governo exorta os diversos sectores e actores de implementação a contribuírem efectivamente para consolidação dos aspectos relevantes. Destacam-se as seguintes lições:

(a) A liderança forte é decisiva para o sucesso da Reforma

Uma das principais lições da Fase I consiste na constatação de que o sucesso das mudanças e transformações que se pretendem nas instituições públicas depende em grande medida do comprometimento e envolvimento directo, activo, continuado e visível das respectivas lideranças nos níveis estratégicos e operacional. Neste sentido, o Governo prioriza a implementação descentralizada e exorta às lideranças dos sectores, províncias, distritos e autarquias a promoverem processos participativos e que assegurem a autoria interna dos mesmos.

(b) A oferta e qualidade de serviços é o critério de avaliação da reforma pelo cidadão

O governo reconhece que as acções levadas a cabo na Fase I criaram as condições necessárias para a reforma, contudo, e a despeito das realizações no quadro da melhoria de prestação de serviços, muito ainda resta a fazer no sentido de corresponder aos legítimos anseios do cidadão quanto a oferta, qualidade e abrangência de serviços. Neste sentido, a melhoria da oferta de serviços críticos e essenciais, a simplificação e racionalização de procedimentos administrativos e burocráticos em geral, a eliminação de barreiras administrativas ao desenvolvimento do sector privado constituem acções importantes para a Fase II.

² De natureza transversal identificados no quadro do diagnóstico do sector público, entre os quais, a emissão de BIs, atendimento hospitalar, serviços de identificação civil, registo notariado e criminal, serviços de educação, serviços de viação entre outros.

³ Serviços coincidentes com a estrutura do modelo integrado do Governo Distrital

(c) O cidadão deve ser envolvido nos processos da reforma do sector público

Sendo o principal beneficiário dos serviços prestados, torna-se crítico o estabelecimento de espaços, sistemas e oportunidades para que o cidadão expresse os seus anseios, participe na implementação e monitoria dos processos da reforma.

(d) A estratégia global da Reforma do Sector Público deve ser traduzida em programas focalizados, sequenciados e realísticos

O âmbito da estratégia global da reforma é necessariamente amplo, devido ao contexto histórico, económico e social da reforma necessária no país. Este facto, coloca, entretanto, desafios programáticos quanto à manutenção de um foco, seguimento e priorização das intervenções. O Governo preconiza uma abordagem incremental de acções priorizadas que são susceptíveis de iniciar de forma irreversível as transformações desejadas. Este aspecto encontra-se desenvolvido com maior detalhe mais adiante na secção sobre a abordagem da Fase II.

(e) As transformações necessárias à implementação da Reforma do Sector Público requerem uma abordagem integrada

Foram já lançadas e introduzidas várias iniciativas e opções técnicas e metodológicas nos sectores no quadro da reforma. A experiência demonstrou que os melhores resultados são conseguidos nos casos em que as ligações entre as diferentes abordagens da reforma são apresentadas de forma integrada, tirando-se proveito das sinergias entre elas e fazendo melhor uso da capacidade existente nos sectores.

3. Abordagem da Reforma na Fase II

A Fase II inspira-se nos mais legítimos anseios do cidadão e das comunidades no sentido de produzir melhorias visíveis na qualidade das respostas do Estado a sociedade. Neste sentido a Fase II, vai buscar resultados concretos, que tornem claro ao cidadão comum e ao empreendedor que **a Reforma, realmente “ faz a diferença ”**.

Para materializar este pressuposto a abordagem da fase II assenta nas seguintes estratégias:

- Selecção de Prioridades
- Integração das diversas iniciativas da reforma, por forma a manter um alto grau de coerência entre as suas componentes
- Implementação descentralizada nos sectores, províncias, distritos e autarquias por forma a assegurar a responsabilização
- Reforço da coordenação e base interna e externa de apoio técnico e metodológico.

3.1 A Abordagem Selectiva: eleger prioridades na intervenção

A segunda Fase da Reforma é da Responsabilidade de todos os sectores como entidades que promovem e desenvolvem serviços públicos para o cidadão e o sector privado, caracterizando-se como um processo de abordagem selectiva pela definição de áreas prioritárias e sua respectiva hierarquização.

Neste sentido, as quatro prioridades para a Fase II são: (1) a melhoria da prestação de serviços ao cidadão e ao sector privado; (2) fortalecimento da capacidade dos órgãos locais com enfoque no Distrito; (3) a profissionalização da função pública e; (4) fortalecimento dos sistemas de Boa Governação e Combate a Corrupção.

A implementação da Fase II requer, por um lado, o fortalecimento das instituições do Estado que intervêm na coordenação da Reforma, nomeadamente a Autoridade Nacional da Função Pública, o Ministério da Administração Estatal, o Ministério de Planificação e Desenvolvimento, o Ministério das Finanças, Ministério da Justiça, Ministério do Trabalho, o Ministério para a Coordenação da Acção Ambiental e o Ministério da Ciência e Tecnologia. E, por outro, o fortalecimento das instituições do Estado chaves no combate a pobreza no âmbito do PARPA, tais como Ministério da Educação e Cultura, Ministério da Saúde, Ministério da Industria e Comércio, Ministério da Agricultura, Ministério do Turismo, Ministério do Interior, Ministério das Obras Públicas e Habitação, Ministério dos Transportes e Comunicação e, Ministério da Mulher e Acção Social. O fortalecimento das instituições acima, constitui condição indispensável à implementação efectiva da Reforma.

O Governo encoraja ainda e apoia esforços complementares tendentes a melhoria da qualidade de serviços ao cidadão em geral e ao sector privado a nível sectorial (Ministérios), Local (Províncias, Distritos e autarquias) Esta abordagem, já integrada na filosofia dos Programas de Impacto Imediato e Fundo para a Melhoria do Desempenho vai ser reforçada e acelerada.

3.2 Abordagem integrada das diversas iniciativas da reforma: manter a coerência.

A implementação das prioridades estabelecidas será feita na perspectiva de uma abordagem integrada. A fase I desenvolveu instrumentos e estratégias diversas, nomeadamente, a descentralização, a racionalização, as medidas de impacto imediato, a estratégia Anti-corrupção, entre outras. O que se pretende na Fase II é que estas estratégias não constituam vertentes independentes de reformas ao nível dos sectores, províncias, distritos e autarquias. Pelo contrário, pretende-se que os sectores, províncias, distritos e autarquias sejam capazes de integrá-las num todo coerente no quadro do Plano Económico e Social do Sector. Assim, esta abordagem consiste em:

Estágio 1: Integração do processo de planificação e implementação das intervenções da reforma no processo de desenvolvimento do Plano Económico Social (PES) a nível do Sector, província e Distrito por forma a eliminar a dupla planificação e implementação dissociada;

Estágio 2: Introdução de um sistema de gestão do desempenho do sector público e dos funcionários a partir da unificação de todas as iniciativas de funcionamento e desenvolvimento do sector na lógica de um único plano e programa estratégico, que estabeleça, claramente, os fundamentos (visão, estratégias, metas e indicadores) para o desempenho quer institucional quer individual e do colectivo.

A consecução do *estágio 1* vai promover o melhoramento da qualidade de planificação da reforma a todos os níveis. A abordagem integrada vai incidir sobre as áreas prioritárias estabelecidas, devendo ter um impacto a nível do distrito e terá como implicação a determinação de níveis de responsabilização nos Ministérios, Governos Provinciais e Distritais. Grosso modo trata-se de:

ao nível central

- assegurar a descentralização de recursos
- melhorar as capacidades do nível central para dar resposta aos desafios impostos pela descentralização e terceirização
- assegurar as funções de formulação e monitoria de políticas públicas
- assegurar a orientação técnica e metodológica aos níveis locais
- apoiar ao processo de capacitação local
- melhorar a participação de todos os interessados nas reformas

ao nível provincial

- estruturar e integrar as novas responsabilidades
- implementar as políticas sectoriais numa perspectiva provincial
- desenvolver a capacidade local
- apoiar técnica e metodologicamente o distrito
- melhorar a participação de todos os interessados nas reformas

ao nível do distrito

- estruturar e integrar as novas responsabilidades
- implementar as políticas sectoriais numa perspectiva distrital
- desenvolver a capacidade local
- assegurar as capacidades técnicas essenciais ao nível do distrito
- promover mecanismos participativos através das Instituições de Participação e Consultas Comunitárias, (Conselhos Consultivos, Fóruns Locais, etc.).

3.3 Implementação descentralizada e responsabilização

A Fase II colocará a descentralização como abordagem importante de implementação, no sentido que os sectores estarão na linha da frente de intervenção o que suscitará maior protagonismo e responsabilização. A descentralização da implementação impõe o reforço, ao nível dos Ministérios, Governos Provinciais, Distritais e Municípios, dos mecanismos de coordenação da Reforma, e a integração destes nos processos correntes da governação institucional.

A implementação da Reforma descentralizada vai incentivar a responsabilização dos sectores, províncias, distritos e municípios no que tange a planificação, implementação e monitoria das iniciativas da Reforma, para que os processos tenham um grau elevado de autoria e de apropriação (*ownership*) e que estes possam cumprir com as obrigações de prestação de contas ao Governo.

A responsabilização é extensiva a sociedade civil e ao cidadão em particular no sentido das suas responsabilidades éticas de promoção da qualidade de serviços;

Para os sectores estratégicos (com responsabilidades transversais) na implementação da Reforma (ANFP, MAE, MPD, MF, MJ, MITRAB e MCT) preconiza-se a prestação de contas regular ao Governo, a Sociedade e aos parceiros de cooperação.

3.4 Reforço da base de apoio interna e externa

A maior responsabilização dos sectores na implementação requer capacidade efectiva. Neste âmbito, o Governo vai incentivar e aprofundar as acções de capacitação para a gestão da mudança iniciadas na fase I, bem como integrar a gestão da mudança nos currícula do SIFAP. A gestão da mudança habilita os intervenientes em capacidades liderança, comunicação coordenação eficiente e envolvimento dos funcionários nos processos de mudança.

No processo de mobilização e educação para a mudança, o Governo vai levar a cabo a educação do público quanto aos seus direitos e deveres, no que tange aos serviços prestados pelo Estado. Tal inclui aumentar o entendimento do processo da reforma por parte da sociedade civil, assim como garantir mecanismos para a sua participação na priorização e fiscalização do desempenho.

4. Conteúdo da Reforma para a Fase II

Concluída e avaliada a Fase I e no processo subsequente de auscultação, foram identificadas as linhas de força que deverão orientar o esforço do Governo na prossecução das finalidades estabelecidas na Estratégia Global da Reforma do Sector Público. Do processo de avaliação e consultas resulta o conteúdo da Fase II, que a seguir se apresenta:

4.1 Objectivo para a Fase II

O Objectivo da Fase II, é desenvolver Instituições Públicas Racionalizadas e integradas com um corpo de funcionários profissional prestando serviços de qualidade ao cidadão. A seguir, são esboçados 13 resultados esperados, os indicadores dos mesmos, bem como os respectivos produtos chave e as actividades estratégicas. Os sectores, províncias, distritos e autarquias irão incorporar as acções estratégicas complementares.

4.2 Matriz de Resultados, Indicadores, Produtos e Actividades Estratégicas

O Objectivo da Fase II, é desenvolver Instituições Públicas Racionalizadas e integradas com um corpo de funcionários profissional prestando serviços de qualidade ao cidadão

Resultados	Indicadores	Produtos	Actividades Estratégicas
<p>Resultado 1: Órgãos do Estado ao nível central e local reestruturados de forma a atingir eficiência organizacional e desconcentração de funções</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redução da percentagem de custos administrativos (custos administrativos) como parte do orçamento total; ▪ Aumento da percentagem de técnicos qualificados a nível local 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reestruturados os seguintes Ministérios: MIC, MINAG, MISAU, MAE, MF, MPD, MJ; ▪ Reestruturados todos os governos Provinciais; ▪ Reestruturados todos os governos Distritais; ▪ Revistas as NODAECS. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboração dos planos de reestruturação em Ministérios seleccionados, governos provinciais e distritais; 2. Implementação dos planos de reestruturação de Ministérios seleccionados, governos provinciais e distritais; 3. Revisão das NODAECS.
<p>Resultados 2: Melhorados os processos de prestação de serviços nas instituições públicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percentagem de serviços públicos que obedecem a padrões de qualidade acordados (e.g. em relação ao Cumprimento dos Prazos estabelecidos no Decreto 30/2001) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reorganizados e racionalizados os processos de prestação de serviços críticos e essenciais; (transversais e de apoio ao sector privado) ▪ Disseminado Decreto 30/2001; ▪ Criada a Carta da Função Pública; ▪ Estabelecidos e fortalecidos os Balcões de Atendimento Único nos principais centros urbanos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reengenharia de Serviços Críticos, <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atendimento Hospitalar, ▪ Previdência Social, ▪ Visto do Tribunal Administrativo, ▪ Serviços de Identificação Civil, ▪ Registo Notariado e Criminal, ▪ Serviços de Educação, ▪ Serviços de Viação, ▪ Serviços ligados ao desenvolvimento do sector privado (pagamentos, licenciamento, certificações). 2. Disseminação do Decreto 30/2001 em todos os Sectores; 3. Elaboração da Carta da Função Pública; 4. Consolidação dos Balcões de Atendimento Único nas Cidades de Maputo, Beira, Nampula, Quelimane 5. Institucionalização dos Balcões de Atendimento Único em funcionamento; 6. Racionalização dos Serviços Essenciais ao nível Local (à luz da composição do Governo distrital decorrente do Modelo Integrado); 7. Avaliação da melhoria da

Resultados	Indicadores	Produtos	Actividades Estratégicas
			prestação de serviços; 8. Transformação do CEDIMO em Centro de Documentação da Administração Pública; 9. Restruturação do INM.
<p>Resultados 3: Órgãos Locais do Estado e Autárquicos fortalecidos funcionando de forma eficiente e participativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percentagem de cidadãos que recebem serviços básicos de qualidade promovidos pelos governos locais; ▪ Crescimento da receita captada e consignada aos órgãos locais e autárquicos; ▪ Percepção das comunidades beneficiárias sobre a qualidade das instituições e dos serviços de participação comunitária. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecida a Capacidade Institucional do MAE Direcção Nacional da Administração Local (DNAL) Direcção Nacional de Desenvolvimento Autárquico (DNDA), Direcção de Planificação e de Desenvolvimento Institucional (DPDI) para a implementação do processo da Descentralização; <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecida a capacidade institucional dos órgãos locais; ▪ Fortalecidas as instituições e os serviços de participação comunitárias 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboração, aprovação e implementação da Estratégia Nacional de Desenvolvimento de capacidades dos governos locais (recursos humanos, equipamento e infra-estruturas); 2. Elaboração do Programa Nacional de Desenvolvimento Autárquico; 3. Implementação efectiva da Lei 8/2003, Decretos 5/2006, 6/2006 e a Legislação sobre as finanças dos Órgãos Locais do Estado; 4. Aprovação e implementação da Política e Estratégia da Descentralização; 5. Expansão e Fortalecimento dos processos participativos de planificação do desenvolvimento distrital, acrescentando aspectos de planeamento do uso da terra e de desenvolvimento económico, mitigação do HIV/SIDA, calamidades naturais e segurança alimentar; 6. Aprovação e implementação da base legislativa para estabelecimento das Assembleias Provinciais.
<p>Resultado 4: Melhorada a eficiência na gestão estratégica dos recursos humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percentagem de funcionários públicos integrados numa única base de dados; ▪ Percentagem de funcionários públicos a beneficiar do novo sistema de salários e incentivos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criada a base de dados para a gestão integrada dos recursos humanos; ▪ Fortalecido o sistema de formação em administração pública; ▪ Formuladas políticas de gestão estratégica de Recursos Humanos (recrutamento, progressão, promoção, benefícios, incentivos incluindo os assuntos de género, do deficiente e HIV/SIDA); ▪ Fortalecida a capacidade institucional da Autoridade Nacional da Função Pública. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recenseamento dos funcionários (CUF), com vista ao estabelecimento de uma Base de Dados integrada dos funcionários Público. 2. Formulação/actualização/revisão de Estratégias de desenvolvimento dos recursos humanos (política salarial, sistema de carreiras, incentivos, previdência social); 3. Definição e Implementação de uma Estratégia de HIV/SIDA na função pública; 4. Definição e Implementação de uma Estratégia de Género e do deficiente na função pública; 5. Concepção do sistema de avaliação de desempenho

Resultados	Indicadores	Produtos	Actividades Estratégicas
			institucional e individual; 6. Desenvolvimento institucional da Autoridade Nacional da Função Pública; 7. Elaboração e Implementação de Códigos de Conduta;
Resultado 5: Instituições públicas fortalecidas na área de administração e gestão pública	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percentagem de instituições públicas ao nível nacional e local capacitadas nas áreas de planificação, gestão financeira, aquisições, monitoria e avaliação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulada e implementada a Estratégia de Capacitação dos Funcionários Públicos; ▪ Fortalecida a gestão do SIFAP 	2. Elaboração e implementação da estratégia de capacitação dos funcionários públicos 3. Desenvolvimento de Infra-estrutura e consolidação do Programa do SIFAP.
Resultado 6: Melhorada a eficiência da gestão administrativa e financeira do Estado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percentagem de instituições públicas preparando e executando os seus planos anuais de através do sistema de gestão financeira (SISTAFE); ▪ Percentagem de contratos avaliados cumprindo os requisitos do novo regulamento de <i>procurement</i> (padrões internacionais). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecidos os serviços de inspecção financeira e auditoria interna nos Ministérios, Províncias, Distritos e Municípios; ▪ Fortalecidos os serviços de inspecção administrativa do Estado; ▪ Estabelecido o Sistema de Administração Financeira do Estado; ▪ Estabelecido o Órgão Profissional de contabilistas; ▪ Implementado o novo Regulamento do <i>Procurement</i> 	1. Continuação da Implementação do SISTAFE; 2. Harmonização/integração dos mecanismos e processos de planificação do PQG, PARPA, CFMP e PES; 3. Revisão e actualização dos mecanismos de financiamento provincial e distrital (à luz da Lei 8/2003); 4. Consolidação da inspecção financeira e a auditoria interna nos ministérios, províncias, distritos e municípios; 5. Implementação do regulamento do <i>procurement</i> do Sector Público; 6. Revitalização da inspecção Geral Administrativa do Estado. 7. Melhoria do processo de pagamento de serviços.
Resultado 7: Melhorada a supervisão e prestação de contas na administração pública	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número e percentagem de contabilistas públicos certificados; ▪ Número de instituições públicas auditadas pelo Tribunal Administrativo; ▪ Número de instituições públicas auditadas por empresas de auditoria; ▪ Qualidade e apresentação atempada dos relatórios sobre a Conta Geral do 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabelecido o Órgão Profissional dos Contabilistas; ▪ Fortalecida a capacidade inspectiva do Tribunal Administrativo 	1. Operacionalização do Órgão Profissional dos Contabilistas; 2. Desconcentração do Tribunal Administrativo: Estabelecimento de Representações na Beira e Nampula

Resultados	Indicadores	Produtos	Actividades Estratégicas
	Estado à Assembleia da República.		
Resultado 8: Reduzidos os níveis de corrupção nas instituições públicas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de instituições públicas que na percepção dos cidadãos são consideradas como sendo as corruptas; ▪ Número de organizações da Sociedade Civil que participam nos mecanismos de combate à corrupção; ▪ Número de casos de corrupção registados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementada a Estratégia Anti-corrupção; ▪ Reforçados os mecanismos para a denúncias dos actos de corrupção; ▪ Criados os mecanismos para a protecção dos denunciantes; ▪ Avaliada a implementação da Estratégia Anti-corrupção ▪ Realizada a segunda pesquisa nacional sobre governação e corrupção; ▪ Disseminados os conduta do sector privado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementação da Estratégia Anti-corrupção; 2. Fortalecimento de mecanismos para a denúncia de actos de corrupção; 3. Criação de mecanismos para a protecção dos denunciantes; 4. Avaliação da implementação da estratégia Anti-corrupção; 5. Realização da segunda pesquisa nacional sobre governação e corrupção; 6. Elaboração e implementação de códigos de conduta do sector privado; 7. Reforço da Gestão da Documentação e Acesso à Informação (Governo Electrónico, Rede Electrónica do Governo); 8. Fortalecimento do GABINFO
Resultado 9: Melhorado o acesso dos serviços legais e judiciais nas Províncias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percentagem de cidadãos com acesso a serviços legais e judiciais; ▪ Número de casos anualmente julgados pelos tribunais 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecidas as capacidades de gestão do sector de Justiça nas Províncias; ▪ Melhorado o acesso a informação sobre os serviços legais e judiciais 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Divulgação da Legislação; 2. Capacitação institucional do IPAJ e dos Tribunais Comunitários 3. Criação de Centros de Arbitragem e Mediação.
Resultado 10.: Melhorada a qualidade de serviços legais e judiciais nas Províncias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percentagem de serviços judiciais que seguem padrões de serviços estabelecidos de qualidade (e.g. com relação a o tempo e qualidade de serviços) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementado o programa de formação do sector da Justiça; ▪ Formados e colocados os quadro técnicos dos Tribunais e Procuradorias; ▪ Fortalecida a capacidade institucional do CFJJ; ▪ Fortalecida a capacidade da administração financeira dos Tribunais e Procuradorias; ▪ Fortalecida a capacidade da inspecção da legalidade. ▪ Avaliada a reforma do sector da Justiça; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitação institucional do CFJJ; 2. Capacitação da Inspeção da Legalidade; 3. Formulação e implementação do Programa de Formação dos quadros e técnicos dos Tribunais e das Procuradorias; 4. Provisão de materiais de apoio jurídico legal para maximizar o desempenho institucional.
Resultado 11: Melhorada a qualidade	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de casos de corrupção denunciados, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitados os magistrados da GCCC, PGR e Tribunais em 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formação dos magistrados em matéria de corrupção; 2. Reforço da Capacidade

Resultados	Indicadores	Produtos	Actividades Estratégicas
de serviços do Gabinete Central de Combate a Corrupção (GCCC), da Procuradoria Geral da República e Tribunais no tratamento de casos de Corrupção	investigados e , acusados em tempo útil.	matérias de corrupção; Fortalecida a capacidade de gestão do GCCC.	Institucional do Gabinete Central de Combate a Corrupção (GCCC).
Resultado 12: Melhorada informação estatística vital para as necessidades do sector público e privado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Censo da população e habitação 2007 completa e data publicada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementado o censo populacional e habitacional de 2007 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formação dos inquiridores; 2. Realização do Censo da população e habitação; 3. Divulgação dos Resultados do Censo da população e habitação.
Resultado 13: Implementado o Programa da Reforma do Sector Público .	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relatório anual produzido e submetido atempadamente ▪ Relatório anual de M&A produzido atempadamente; ▪ Relatório da Avaliação da implementação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecidas as lideranças e equipas de apoio a reforma a todos os níveis; ▪ Fortalecida a UTRESP e unidades sectoriais como órgãos de apoio técnico e metodológico da reforma; ▪ Estabelecido o Sistema de M&A da Reforma do Sector Público; ▪ Formulada e implementada a estratégia de divulgação do programa da reforma do sector público; ▪ Estimulada a participação activa dos diferentes actores de implementação e monitoria das actividades da reforma (Sector privado, Não Governamental e o Cidadão acima de tudo). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desenvolvimento Institucional dos Órgãos de Coordenação da Reforma 2. Gestão e Coordenação da Reforma a nível central 3. Gestão e Coordenação da Reforma a nível provincial 4. Visitas de Estudos 5. Desenvolvimento Organizacional da UTRESP 6. Planificação, Monitoria e Avaliação Estratégica da Reforma 7. Formulação e Implementação de Estratégia de Comunicação 8. Assistência Técnica Externa

5. Coordenação e Gestão da Reforma

5.1 Arranjo na Estrutura de Coordenação e Gestão da Reforma

Tendo em vista assegurar a transformação e a modernização da administração pública e da função pública, foi criada a Autoridade Nacional da Função Pública com a missão de:

- Fortalecer, aprimorar e modernizar a administração pública, tornando-a progressivamente efectiva, eficaz e eficiente no quadro da boa governação e dos objectivos estratégicos do Governo Moçambicano;
- Promover e avaliar o desempenho profissional, do sentido de responsabilidade, dos princípios éticos e das boas práticas de liderança na função pública;
- Capacitar os recursos humanos do Estado Moçambicano por forma a assegurar uma crescente qualidade dos serviços prestados ao cidadão;
- Aplicar a legislação sobre os recursos humanos do Estado em geral e do Estatuto Geral dos Funcionários do Estado em Particular;
- Controlar a implementação das políticas relativas a previdência social dos funcionários do Estado;
- Emanar as orientações metodológicas no âmbito da organização do Aparelho do Estado e da gestão e desenvolvimento dos recursos humanos.

Para o cumprimento desta missão a ANFP organiza -se nas seguintes áreas de actividade:

- Organização e Desenvolvimento da Administração Pública;
- Gestão Estratégica e Desenvolvimento de Recursos Humanos do Estado;
- Procedimentos Administrativos, Documentação e Arquivo do Estado;
- Fiscalização e Inspeção da Administração Pública.

Esta forma de organização, contempla a criação de um Conselho Superior da Autoridade da Função Pública dirigido pela Presidente da Autoridade, cuja composição é a seguinte: **os comissários, os Secretários Permanentes dos Ministérios, e os Secretários Gerais das Instituições do Estado** que trimestralmente analisa e delibera sobre assuntos ligados a transformação, a modernização da administração e da função pública.

Uma vez por ano, realiza-se o Conselho Coordenador da Autoridade Nacional da Função Pública, com a finalidade de avaliar o desempenho da Autoridade. Por outro lado a avaliação do grau de implementação da reforma é feita, aquando da realização do balanço do Plano Económico e Social (BdPES).

A criação da ANFP levanta a necessidade de adequação do arranjo institucional até então estabelecido para a implementação da reforma. Para o efeito, está contemplado a realização de um estudo para produção de recomendações sobre o arranjo institucional apropriado perante a nova realidade.

No Programa da Segunda Fase da Reforma do Sector Público a Unidade Técnica da Reforma do Sector Público (UTRESP) assume o papel de (a), Secretariado da Comissão Interministerial da Reforma do sector Público (CIRESP); (b), assessorar tecnicamente a Autoridade Nacional da Função Pública que articula e coordena com os dirigentes dos órgãos centrais e locais do estado bem como emana orientações e instruções de carácter executivo aos secretários permanentes em todos os escalões territoriais e (c), prestar assistência Técnica e Metodológica aos Sectores, Governos Provinciais, Distritais e Autarquias na sua responsabilidade de liderar, planificar, implementar e monitorar as acções da reforma do sector público

Para garantir a participação da Sociedade Civil e do Sector Privado no processo da reforma serão activadas parcerias de divulgação e advocacia de boas práticas bem como serão realizados encontros periódicos de balanço a todos os níveis, sem prejuízo das consultas específicas (Exemplos: fóruns Anti-corrupção, aprovação de estratégias entre outros).

O cidadão participa neste processos da reforma através do seu envolvimento activo na identificação de prioridades de intervenção, avaliação das percepções sobre a melhoria dos serviços e denúncias de obstáculos ao processo da reforma (pesquisas, comunicação social, livros e caixa de reclamações, linha verde, etc). O Plano de Implementação e o Cronograma de Gestão do Programa encontram-se no anexo 1 e 2 respectivamente.

5.2 Financiamento do Programa

Os recursos financeiros para o suporte do programa provêm das seguintes fontes:

- Fundos do Estado, e
- Fundos dos Parceiros de Cooperação Internacional.

6. Monitoria e Avaliação

6.1 Integração no PES

O Sistema de Monitoria e Avaliação para o Programa da Reforma do Sector Público na fase II estará integrado no sistema de monitoria e avaliação do Governo, com ênfase para o Balanço do Plano Económico e Social e do PARPA. O mesmo terá como foco os resultados a alcançar e vai permitir que se esteja em alerta:

1. Sobre o cumprimento da reforma na realização do seu Resultado a longo Prazo - Meta ou impacto, que é de “desenvolver Instituições Públicas Racionalizadas e integradas com um corpo de funcionários profissional prestando serviço de qualidade ao cidadão”;

2. Na visualização do grau do progresso dos Resultados do Programa previstos, relacionados com a reestruturação e fortalecimento dos Órgãos do Estado ao nível Central e Local, melhoria processos de prestação de serviços e da eficiência na gestão dos recursos humanos, gestão financeira e combate à corrupção.
3. No acompanhamento do alcance dos Produtos e Serviços relacionados com a melhoria de estrutura, sistemas, eficiência, liderança, capacidades do pessoal, transparência e responsabilização das organizações participantes.
4. Na visualização do grau de progresso na Implementação das Actividades Estratégicas da Reforma estabelecidos no Programa;
5. Para Mostrar a eficácia e eficiência da aplicação dos Recursos destinados para a Implementação da reforma.

Para alcançar os objectivos acima, o governo preconiza a implementação de uma estratégia de monitoria e avaliação composta pelos seguintes elementos:

a. Avaliações dos Serviços

O sistema de monitoria e avaliação da Fase II vai incidir nos serviços públicos críticos e essenciais que deverá acompanhar com maior foco.

Será obtida informação sobre a qualidade dos serviços públicos e do alcance dos resultados através de dois métodos: a avaliação da satisfação do cliente e através de avaliações dos serviços prestados ao cidadão.

O Programa da RSP encoraja e apoiará os sectores, províncias, distritos e autarquias a realizarem avaliações internas de prestação de serviços referentes a alguns dos seus serviços prioritários. Esta informação permitirá estes implementar um conjunto de medidas com vista a melhorar esses serviços, quando se identificarem problemas importantes.

Tendo em conta que as actividades da reforma estão incorporadas no Plano Económico e Social, o Balanço do PES será a principal fonte da informação. Neste contexto, cada sector, Governo Provincial e Distrital vai incorporar no PES as Actividades da Reforma, a serem implementadas e monitoradas durante o ano. Para aferir o grau de alcance dos resultados serão produzidos relatórios de progresso trimestral. Estes fazem o resumo do progresso registado e quaisquer problemas enfrentados na implementação das actividades da reforma ao longo do trimestre. Anualmente, cada entidade vai efectuar uma revisão interna geral do seu progresso na implementação do programa da reforma. O resultado da avaliação servirá de base para a planificação das actividades do ano seguinte.

b. Base de Dados da Monitoria da RSP

Como objectivo importante da Fase II da Reforma, será criada a base de dados da Reforma do Sector Público, a qual os sectores utilizarão para preparar os relatórios trimestrais e anuais de progresso. A base de dados será também utilizada para introduzir dados sobre os indicadores chave de desempenho definidos para os resultados e objectivos do programa.

A base de dados funcionará de forma independente para cada sector, para que este possa monitorar o seu próprio progresso em função dos seus próprios planos de reforma. Nos casos dos sectores que não possuem nenhum sistema montado, esta base poderá ser o embrião para a monitoria e avaliação de todas as actividades. Ela terá também a possibilidade de exportar dados com regularidade para uma base de dados central consolidada, mantida na UTRESP.

c. Monitoria das Despesas

Uma das componentes do processo da monitoria será o controlo das despesas do programa considerando o alcance dos resultados programáticos, contidos nos Planos Estratégicos dos Sectores, Províncias, Distritos e Municípios.

Anexo 1:

Cronograma de Implementação do Programa da Reforma do Sector Público Fase II

Resultados	Actividades Estratégicas	Instituição promotoras e implementadoras	Calendarização					
			2006	2007	2008	2009	2010	2011
<i>1. Órgãos do Estado ao nível central e local reestruturados de forma a atingir eficiência organizacional e desconcentração de funções</i>	1.1 Reestruturados os seguintes Ministérios: MIC, MINAG, MISAU, MAE, MF, MPD, MJ;	Ministérios/Províncias/Distritos/Municípios						
	1.2 Reestruturados todos os governos Provinciais;	Ministérios/Províncias						
	1.3 Reestruturados todos os governos Distritais;	Distritos						
	1.4 Revistas as NODAECs.	ANFP						
<i>2. Melhorados os processos de prestação de serviços nas instituições públicas</i>	2.1 Reengenharia de Serviços Críticos	Ministérios/Províncias/Distritos/Municípios						
	2.2 Disseminação do Decreto 30/2001 em todos os Sectores	Ministérios/Províncias/Distritos/Municípios						
	2.3 Elaboração da Carta da Função Pública	ANFP						
	2.4 Criação dos Balcões de Atendimento Único nas Cidades de Maputo, Beira, Nampula, Quelimane	Ministérios/Províncias/Distritos/Municípios						
	2.5 Capacitação institucional dos Balcões de Atendimento Único em funcionamento	Ministérios/Províncias/Distritos/Municípios						
	2.6 Racionalização dos Serviços Essenciais ao nível Local (à luz da composição do Governo distrital decorrente do Modelo Integrado);	Províncias/Distritos/Municípios						
	2.7 Avaliação e monitoria dos processos de melhoria da prestação de serviços	Ministérios/ANFP						
<i>3. Órgãos Locais do Estado e Autárquicos fortalecidos funcionando de forma eficiente e participativa</i>	3.1 Elaboração, aprovação e implementação da Estratégia Nacional de Desenvolvimento de capacidades dos governos locais (recursos humanos, equipamento e infra-estruturas);	MAE,MPD,MF						
	3.2 Elaboração do Programa Nacional de Desenvolvimento Autárquico	MAE						

	3.3 Implementação efectiva da Lei 8/2003, Decretos 5/2006, 6/2006 e a Legislação sobre as finanças dos Órgãos Locais do Estado	MAE/MPD/MF						
	3.4 Implementação efectiva da Lei 8/2003, Decretos 5/2006, 6/2006 e a Legislação sobre as finanças dos Órgãos Locais do Estado Aprovação e implementação da Política e Estratégia da Descentralização	MAE/MPD/MF						
	3.5 Aprovação e implementação da Política e Estratégia da Descentralização	MAE/MPD/MF						
	3.6 Expansão e Fortalecimento dos processos participativos de planificação do desenvolvimento distrital, acrescentando aspectos de planeamento do uso da terra e de desenvolvimento económico, mitigação do HIV/SIDA, calamidades naturais e segurança alimentar	MPD(DPFP)MF/MAE						
	3.7 Aprovação e Implementação da Base Legislativa para Estabelecimento das Assembleias Provinciais	MAE/PROV.						
4. Melhorada a eficiência na gestão estratégicas dos recursos humanos	4.1 Recenseamento dos Funcionários (CUF), com vista ao estabelecimento de uma Base de Dados integrada dos Funcionários Público	ANFP						
	4.2 Formulação/Actualização/Revisão de Estratégia de Desenvolvimento de Recursos Humanos (Nova Política Salarial, Sistema de Carreiras, Promoção e Progressão, Incentivos, aposentação ..);	ANFP						
	4.3 Definição e Implementação de uma Estratégia de HIV/SIDA na função pública	ANFP						
	4.4 Definição e Implementação de uma Estratégia de Género na função pública	ANFP						
	4.5 Concepção e Implementação do Sistema de Avaliação de Desempenho Institucional e Individual	ANFP						

	4.6 Desenvolvimento Institucional da Autoridade Nacional da Função Pública	ANFP						
	4.7 Elaboração e Implementação de Códigos de Conduta;	ANFP/MF						
5. Instituições públicas fortalecidas na área de administração e gestão pública	5.1 Desenvolvimento de Infra-estrutura e Implementação do Programa do SIFAP	ANFP						
	5.2 Elaboração e Implementação da Estratégia de Capacitação dos Funcionários Públicos	ANFP						
6. Melhorada a eficiência da gestão administrativa e financeira do Estado	6.1 Continuação da Implementação Efectiva da Lei do SISTAFE	UTRAFE						
	6.2 Harmonização / Integração dos Mecanismos e Processos de Planificação e Orçamentação do PQG, PARPA, CFMP e PES	MPD/MF						
	6.3 Revisão e Actualização dos Mecanismos de Financiamento Provincial e Distrital (à luz da Lei 8/2003).	MF/MPD						
	6.4 Revitalização da Inspeção Financeira e a Auditoria Interna nos Ministérios, Provinciais e Distritais e Municípios.	Ministério/Prov./Distritos/Munci						
	6.5 Implementação Efectiva do Regulamento do Procurement do Sector Público	Ministério/Prov./Distritos/Munci						
	6.6 Revitalização da Inspeção Administrativa do Estado	ANFP						
	6.7 Melhoria do processo de pagamento de serviços	MF						
7. Melhorada a supervisão e prestação de contas na administração pública	7.1 Operacionalização do Órgão Profissional dos Contabilistas	MF						
	7.2 Desconcentração do Tribunal Administrativo: Estabelecimento de Representações na Beira e Nampula	TA						

	7.3 Fortalecimento Institucional do Secretariado Geral da Assembleia da República e das Secretarias Provincias	SGAR						
<i>8.Reduzidos os níveis de corrupção nas instituições públicas</i>	8.1 Implementação da Estratégia Anti-corrupção	Minister/Províncias/Distritos						
	8.2 Fortalecimento de Mecanismos para a Denúncia de Actos de Corrupção	GCCC						
	8.3 Criação de Mecanismos para a Protecção dos Denunciantes	GCCC						
	8.4 Avaliação da Implementação da Estratégia Anti-corrupção	ANFP						
	8.5 Realização da Segunda Pesquisa Nacional sobre Governação e Corrupção	ANFP						
	8.6 Elaboração e Implementação de Códigos de Conduta do Sector Privado	CTA						
	8.7 Criação de Sistemas de Gestão e de Acesso a Informação (Governo Electrónico, Rede Electrónica do Governo)	UTICT						
	8.8 Fortalecimento do CEDIMO, INM e do GABINFO	ANFP/MJ						
<i>9. Melhorado o acesso dos serviços legais e judiciais nas Províncias</i>	9.1 Divulgação da Legislação	CFJJ						
<i>10. Melhorada a qualidade de serviços legais e judiciais nas Províncias</i>	10.1 Capacitação Institucional do CFJJ	MJ						
	10.2 Capacitação da Inspeção da Legalidade	MJ						
	10.3 Formulação e implementação do Programa de Formação dos Quadros e Técnicos dos Tribunais e das Procuradorias	MJ						
	10.4 Provisão de materiais de Apoio Jurídico Legal para maximizar o Desempenho Institucional.	MJ						

11. Melhorada a qualidade de serviços do GCCC, da Procuradoria Geral da República e Tribunais no tratamento de casos de Corrupção	11.1 Formação dos Magistrados em matéria de Corrupção	PGR						
	11.2 Desenvolvimento Institucional do Gabinete Central de Combate a Corrupção (GCCC).	GCCC						
12. Melhorada informação estatística vital para as necessidades do sector público e privado	12.1 Formação dos Inquiridores.	INE						
13. Implementado o Programa da Reforma do Sector Público	13.1 Desenvolvimento Institucional dos Órgãos de Coordenação da Reforma	ANFP						
	13.2 Reforço da Capacidade Sectorial para RSP a nível central	Ministérios						
	13.3 Reforço da Capacidade Sectorial para RSP a nível provincial	Províncias/Distritos/Municípios						
	13.4 Visitas de Estudos	ANFP						
	13.5 Desenvolvimento Organizacional da UTRESP;	UTRESP						
	13.6 Planificação, Monitoria e Avaliação Estratégica da Reforma	UTRESP						
	13.7 Formulação e Implementação de Estratégia de Divulgação da RSP Assistência Técnica Externa	UTRESP						
	13.8 Assistência Técnica Externa	UTRESP						

8. Plano de Monitoria e Avaliação

Indicadores do Programa	Fonte de informação	Base 2006	Metas Indicativas					Recolha de dados e Relatórios		
			2007	2008	2009	2010	2011	Frequências de Relatórios	Instrumentos de Recolha de Dados	Responsabilidade pela recolha de Dados
Reduzido o tempo médio/custo para a obtenção de serviços críticos e essenciais								Semestral?	Pesquisa de Opinião	ANFP/Sectores
Percentagem da população reportando melhorias nos serviços críticos e essenciais (geral, província e distrito) – Município do Maputo		Serviços de saúde 2.9 ⁴ Segurança pública 2.5 Infra-estrutura e transporte 2.6 Atendimento 2.7				Aumento significativo de		Bienal	Pesquisa de Opinião Pública	ANFP Governos Distritais
Percentagem de cidadãos com acesso aos serviços críticos e essenciais								Bienal	Pesquisa Nacional	ANFP/Sectores
Indicadores dos Resultados										
Resultado 1										
Redução da percentagem de custos administrativos (custos administrativos) como parte do orçamento total;		35% Município de Maputo; 25% MIC				Diminuição significativo até 10%		Anual	Relatórios de BdPES	ANFP
Aumento de técnicos qualificados ao nível local		MINAG nas seguintes províncias, - Cabo Delgado: Técnicos- 97 Superiores – 21; - Gaza Técnico – 166						Avaliação em 2009	Relatórios dos 7 ministérios e 11 províncias.	ANFP/MPD/MAE

⁴ A escala de avaliação deste serviços vai de 1(não satisfatório) e 5 (muito bom). A fonte: Metier, consultoria e Desenvolvimento- inquérito à população sobre a prestação de serviços Municipais 2005-2006

		Superiores – 30 - Sofala Técnicos 202 Superiores 40							Relatório do BdPES	
						Aumento significativo até 25%				
Resultado 2										
Percentagem de serviços públicos que obedecem a padrões de qualidade acordados (e.g. em relação ao Cumprimento dos Prazos estabelecidos no Decreto 30/2001)	<p>Serviços críticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atendimento hospitalar • Sistema de Aposentação; • Visto do Tribunal Administrativo • Sistema de identificação Civil (Emissão do BI e Passaporte DIRE), • Registo Notariado e Criminal; • Serviços de educação • Serviços Viação; • Aduaneiros; • Justiça • Aquisições do 	<p>Uso e aproveitamento da Terra para as províncias de Manica, Niassa e Inhambanee. Prazo=90 dias</p> <p>Registo de Empresas; Zambézia, Niassa e Tete. Prazo 153</p> <p>Obtenção de pensões; Cabo delgado, Maputo Província e Cidade de Maputo. Prazo 58 dias</p>				30 dias		Avaliação em 2009	Pesquisa de opinião Relatórios da ANFP	ANFP/Sectores
						30 dias				
						30 dias				
						05 dias				

Programa da Reforma do Sector Público – Fase II – 2006-2011

	<p>Estado;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colecta de receitas; • Inspecção; • Polícia • Gestão do orçamento do Estado; • Apoio ao desenvolvimento do sector privado. 									
Resultado 3										
Percentagem de cidadãos que recebem serviços básicos de qualidade promovidos pelos governos locais;	Secretarias Provinciais	Base 2006						Anual	Pesquisa de opinião Entrevista a grupo focais Estatísticas Anuais Relatórios dos Governos Locais	MAE
Crescimento da receita captada e consignada aos órgãos locais e autárquicos;	Direcções Provinciais do Plano e Finanças Presidentes dos Municípios? Das Autarquias		Base 2007					Anual	Balanços e Relatórios financeiros e anuais dos distritos e das Autarquias	MF
Percepção das comunidades beneficiárias sobre a qualidade das instituições e dos serviços de participação comunitária.	Programas de Planificação e Finanças Descentralizadas (Centro e Norte), Conselhos Consultivos		Base 2007					Anual	Entrevista a grupo focais Pesquisa de opinião	MPD
Resultado 4										
Percentagem de funcionários públicos integrados numa única base de dados;	Cadastro Único dos Funcionários (ANFP, TA, MF)		Base 2007					Anual	Relatórios do Sistema de Gestão dos Recursos Humanos; Folha de salários	ANFP/MF
Percentagem de funcionários públicos a beneficiar do novo sistema			Base 2007					Anual	Relatórios do Sistema de Gestão dos Recursos	MF/ANFP

Programa da Reforma do Sector Público – Fase II – 2006-2011

de salários e incentivos									Humanos; Folha de salários	
Resultado 5										
Percentagem de instituições públicas ao nível nacional e local capacitadas nas áreas de planificação, gestão financeira, aquisições, monitoria e avaliação	Secretarias Provinciais, Sistema de Formação em Administração Pública							Anual	Relatórios do SIFAP; Sistema de Informação do Pessoal (SIP) Relatórios das Inspeções Administrativas	ANFP/MPD/MF
Resultado 6										
Percentagem de instituições públicas preparando e executando os seus planos anuais de através do sistema de gestão financeira (SISTAFE);								Anual	Relatórios da UTRAFE	MF
Percentagem de contratos avaliados cumprindo os requisitos do novo regulamento de <i>procurement</i> (padrões internacionais).	UFSA		Base 2007					Anual	Relatório Anuais da UFSA, TA	MF
Resultado 7										
Número e percentagem de contabilistas públicos certificados;		1370 Contabilistas registados na DNIA				1370 certificados pela Associação dos Contabilistas		Anual	Relatório da Associação dos Contabilistas	MF
Número de instituições públicas auditadas pelo Tribunal Administrativo e								Anual	Relatórios do TA	TA

Programa da Reforma do Sector Público – Fase II – 2006-2011

empresas de auditoria											
Qualidade e apresentação atempada dos relatórios sobre a Conta Geral do Estado à Assembleia da República								Anual	Relatórios do TA	AR	
Resultado 8											
Número de instituições públicas que na percepção dos cidadãos são consideradas como sendo as corruptas;	Serviços: <ul style="list-style-type: none"> • Aduaneiros; • Justiça • Aquisições do Estado; • Colecta de receitas; • Inspecção; • Polícia • Gestão do orçamento do Estado 								Bienal	Pesquisa de opinião	ANFP/MJ
Número de organizações da Sociedade Civil que participam nos mecanismos de combate à corrupção;									Bienal	Pesquisa de opinião	ANFP/MJ
Número de casos de corrupção registados e acusados	GCCC PGR	51 denunciados							Anual	Mapas Mensais do GCCC e PGR Livros de Registo do GCCC e PGR	GCCC
Resultado 9											
Percentagem de cidadãos com acesso a serviços legais e judiciais;									Anual	Relatório do CCLJ	MJ
Número de casos anualmente julgados pelos tribunais									Anual	Relatórios do CPCLJ	CCLJ
Resultado 10											
Percentagem de serviços judiciais que seguem padrões de serviços estabelecidos de qualidade (e.g. com relação a o tempo e qualidade de									Anual	Gestão de processos	CCLJ

Programa da Reforma do Sector Público – Fase II – 2006-2011

serviços)										
Resultado 11										
Número de casos de corrupção denunciados, investigados e acusados em tempo útil.								Anual	Mapas Mensais da PGR Livros de Registo do PGR Relatório do GCCC	PGR
Resultado 12										
Censo da população 2007 completa e data publicada	Censo Populacional 1997	Censo 1997						Quinquenal	Relatório dos resultados do censo	INE
Resultado 13										
Relatório anual produzido e submetido atempadamente								Anual	Relatórios anuais dos sectores	ANFP
Relatório anual de M&A produzido atempadamente								Anual	Relatório Anual	
Relatório da Avaliação da implementação										

Anexo 2: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE GESTÃO DO PROGRAMA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE GESTÃO DO PROGRAMA											
	2006	2007		2008		2009		2010		2011	
	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II
<i>1. Apresentação da Autoridade Nacional da Função Pública e da Essência do Programa da Fase II</i>											
<i>2. Aprovação e Lançamento do Programa da RSP para a Fase II</i>											
<i>3. Estudo para a adequação da Estrutura de coordenação e Gestão da RSP no quadro da criação da ANFP</i>											
<i>4. Adequação do perfil organizacional e funcional da UTRESP na novo quadro institucional</i>											
<i>5. Conclusão do estabelecimento da situação inicial</i>											
<i>6. Levantamento das acções estratégicas sectoriais, e locais e detalhamento de Planos operacionais</i>											
<i>7. Resençamento dos funcionários e estabelecimento de uma Base de Dados do Sector Público Integrada</i>											
<i>8. Fortalecimento das Unidades Técnicas de Reforma, e equipas de gestão da mudança a todos os níveis</i>											
<i>9. Reforço da articulação entre as unidades técnicas de reforma</i>											
<i>10. Formulação e implementação da estratégia de comunicação do programa da RSP</i>											
<i>11. Planificação Económica e Social PES</i>											
<i>12. Identificação e elaboração de projectos âncora para a melhoria dos serviços</i>											
<i>13. Apoio administrativo técnico para a Implementação de projectos âncora</i>											
<i>14. Monitoria e Avaliação da Fase II</i>											

