Aneksu bá

Sumáriu Dezeñu Investimentu PNDS

Índise

[Aneksu 1: PNDS nia Manuál Operasaun Programa 2](#_Toc374396911)

[Aneksu 2: Austrália-nia Apoiu Interinu bá PNDS 3](#_Toc374396912)

[Aneksu 3: Lisaun sira ne’ebé Aprende ona 5](#_Toc374396913)

[Aneksu 4: CDD nia efikásia – Evidénsia Internasionál 12](#_Toc374396914)

[Aneksu 5: PNDS nia Teoria kona-bá Mudansa 15](#_Toc374396915)

[Aneksu 6: Ezbosu Indikativu kona-bá PNDS nia Sistema Monitorizasaun no Avaliasaun (M&E) 16](#_Toc374396916)

[Aneksu 7: Estrutura Governasaun PNDS 20](#_Toc374396917)

[Aneksu 8: PNDS nia Organograma 21](#_Toc374396918)

[Aneksu 9: Ezbosu Oráriu Implementasaun nian 23](#_Toc374396919)

[Aneksu 10: Matríz Risku 37](#_Toc374396920)

# Aneksu 1: PNDS nia Manuál Operasaun Programa

Adisionál

**Governu Timor-Leste-nia Manuál Operasaun Programa (MOP)[[1]](#footnote-1) mak dokumentu xave ne’ebé define konsesaun no implementasaun PNDS**. Detalle sira kona-bá dezeñu no implementasaun PNDS tenke tuir Manuál Operasaun Programa. Dokumentu ida ne’e mak dokumentu komprensivu ne’ebé kobre asuntu oin-oin, inklui mós:

1. **Istória**: kuadru regulatóriu; PNDS-nia objetivu no rezultadu-nia indikadór xave; jéneru no inkluzaun sosiál; prinsípiu orientasaun; kódigu konduta.
2. **Jestaun no Fundu Komunitáriu**: alokasaun orsamentu nasionál; tipu atividade permitidu no mós la-permitidu; fatór ne’ebé provoka gastu iha suku nia orsamentu; jestaun bá suku-nia konta bankária; polítika no prosesu akizisaun; prosedimentu jestaun kaixa; aprezentasaun kona-bá relatóriu; atividade monitorizasaun no fiskalizasaun.
3. **Estrutura kona-bá Jestaun Programa no Autór sira**: estrutura kona-bá programa-nia jestaun no knaar no responsabilidade husi autór nasionál, distritál, sub-distritál, no suku sira.
4. **Síkulu Programa:** kapasitasaun; pasu sira iha síkulu programa; enjeñaria no asuntu tékniku sira.
5. **Kuadru bá Monitorizasaun no Avaliasaun**: monitorizasaun komunidade no kontabilidade; monitorizasaun no fiskalizasaun Governu; relatóriu no sistema informasaun jestaun; kuadru avaliasaun; tratamentu bá reklamasaun.

***Favór haree PNDS-nia Manuál ne’ebé aneksa ketak iha formatu PDF. Manuál ne’e mós bele asesu iha sítiu:*** [*http://aid.dfat.gov.au/Publications/Pages/pnds-operations-manual.aspx*](http://aid.dfat.gov.au/Publications/Pages/pnds-operations-manual.aspx)

# Aneksu 2: Austrália-nia Apoiu Interinu bá PNDS

Iha tinan 2012 no 2013, Austrália fornese apoiu lojístiku no pesoál nasionál no internasionál hodi ajuda iha preparasaun polítika no lei kona-bá PNDS nian, dezenvolvimentu Manuál Operasaun Programa, estabelese Sekretariadu hodi tau-matan bá prosesu dezeñu no implementasaun programa no inklui sistema korporativu bá planeamentu no jestaun programa, treinamentu bá pesoál sira iha programa laran, dezenvolvimentu sistema monitorizasaun no avaliasaun, no mós halo esperimentasaun bá programa iha suku 30.

Austrália serbisu hamutuk ho Governu Timor-Leste iha nível bilaterál hodi fornese apoiu liu husi kontraktor ne’ebé maneja programa[[2]](#footnote-2) no mós fasilita parseiru dezenvolvimentu seluk sira-nia kontribuisaun iha PNDS. Totál valór husi Austrália nia apoiu bá tinan 2012-2013 no 2013-14 kuaze millaun 14.5 dolar amerikanu. Ami observa katak Governu Timor-Leste-nia planu no jestaun bá PNDS sei kontinua nafatin iha tinan 2013 no ida ne’e presiza fleksibilidade husi Austrália atu responde no adapta ita-nia apoiu. Austrália sei kontinua halo monitorizasaun no apoia Governu Timor-Leste-nia preparasaun iha tinan 2013, ho vizaun atu asegura katak ami iha konfidénsia bá iha programa-nia abilidade atu atinje ninia objetivu sira ho efetivu no efisiente. Bazea bá rekerimentu ida ne’e, molok tinan 2013 remata, Austrália antesipa katak nia sei atinje pontu sira tuir mai ne’e hodi suporta Governu Timor-Leste-nia PNDS.

**Dezeñu**: *ajuda Governu Timor-Leste iha prosesu koordenasaun no dezenvolvimentu Manuál Operasaun Programa husi Grupu Tékniku.* Manuál ne’e mak define prosedimentu operasaun no kontabilidade bá síkulu planeamentu komunidade, finansiamentu no implementasaun projetu. Iha fulan Abríl tinan 2013, Konsellu Ministru aprova Dekretu Lei ida ne’ebé kobre Manuál-nia operasaun no mós knaar no responsabilidade husi ema sira ne’ebé envolve iha PNDS, no Manuál ne’e sei hein hela promulgasaun husi Prezidente atu permite programa-nia implementasaun. Manuál ne’e sei hetan revizaun iha tinan 2013 nia ikus bazea bá lisaun ne’ebé aprende ona husi esperimentasaun kampu nian iha suku 30 durante tinan-klaran. Ekipa Serbisu Tékniku sei kontinua fornese investimentu liña-ministériu regulár bá iha dezenvolvimentu PNDS no halo desizaun kona-bá kestaun xave operasionál no dezeñu nian. Austrália-nia apoiu iha serbivu ida ne’e mak hanesan kolokasaun pesoál espesialista (AusAID no pesoál kontratadu) iha PNDS-nia Sekretariadu no mós kompromisu bilaterál ne’ebé sustentável iha nível aas no nível ofisiál.

**Jestaun**: *Apoia Governu Timor-Leste atu dezenvolve planu korporativu no sistema luan ne’ebé nesesáriu hodi sustenta PNDS.* Apoiu ida ne’e inklui hametin jestaun rekursu umanu iha MAE, rekruta mós pesoál adisionál bá MAE hodi hala’o PNDS, no ho Komisaun Funsaun Públika (KFP), dezenvolve no kria estratéjia rekrutamentu ida bá fasilitadór treinadu 350 ne’ebé sei rekruta hanesan funsionáriu públiku. Apoiu ne’e mós inklui dezenvolve sistema gastu finanséiru transparente ida hamutuk ho Ministériu Finansa. Sei dezeña mós mekanizmu ida hodi atende reklamasaun. Maneira atu ezekuta programa mak hanesan halo interasaun polítika ho MAE, Ministériu Finansa no KSS ho kooperasaun husi Austrália-nia Programa Governasaun bá Dezenvolvimentu no kolokasaun pesoál espesialista sira.

**Treinamentu**: *realiza programa treinamentu oin tolu* (fasilitasaun sosiál, jestaun finanséiru no dezeñu tékniku, bazea bá programa-nia pasu ne’ebé define iha Manuál) bá kuaze ema atus haat, feto no mane. Komisaun Funsaun Públika (KFP) sei rekruta kuaze ema 350 nu’udar fasilitadór sosiál, tékniku no finanséiru iha nível distritu no sub-distritu atu servisu hamutuk ho komunidade sira. Ofisiál MAE mós sei hetan treinamentu kona-bá oinsá uza PNDS-nia Sistema Informasaun Jestaun. Austrália-nia espesialista mak sei dezenvolve no organiza treinamentu ida ne’e, no sira sei serbisu hamutuk ho entidade lokál sira no Ministériu Finansa. Dadaun ne’e iha ona esforsu no serbisu atu halo programa ne’e sai akreditadu iha futuru tuir kuadru akreditasaun nasionál bá treinamentu.

**Monitorizasaun no Avaliasaun**: apoia Governu Timor-Leste atu dezenvolve sistema monitorizasaun no avaliasaun bá PNDS, inklui Sistema Informasaun kona-bá Jestaun (SIJ). Halo serbisu inisiál hodi tau-matan bá esperimentasaun kampu, estabelese dadus inisiál bá programa ne’e no komprende kestaun xave sira ne’ebé relasiona ho komunidade-nia partisipasaun. Servisu ida ne’e karik sei inklui Fundasaun Ázia, Banku Mundiál, no ONG lokál hodi sai hanesan parseiru no mós uza pesoál hodi koloka iha Sekretariadu.

**Implementa esperimentasaun-kampu**: *ajuda Governu Timor-Leste atu hala’o esperimentasaun iha kampu bá prosesu PNDS iha suku 30* liu hosi apoiu dezeñu, fó treinamentu bá grupu ki’ik ne’ebé sei fasilita esperimentasaun-kampu kona-bá Programa-nia Manuál, no tau-matan bá prosesu no ninia rezultadu. Maneira ezekusaun mak hanesan halo treinamentu, rona ideia husi espesialista sira ne’ebé koloka iha PNDS-nia Sekretariadu no halo interasaun ho parseiru sosiedade sivíl sira hodi monitoriza rezultadu sosiál no tékniku, no mós kompromisu bilaterál hodi konsidera revizaun bá PNDS-nia Manuál bazea bá rezultadu husi esperimentasaun-kampu.

*Atu hatene di’ak liu tan detalla kona-bá Austrália-nia apoiu atuál bá PNDS, bele haree iha Ezbosu Oráriu Implementasaun Nian iha Aneksu 7.*

# Aneksu 3: Lisaun sira ne’ebé Aprende ona

Durante prosesu preparasaun bá Dezeñu Investimentu ida ne’e, Austrália hala’o estudu literatura ida kona-bá Dezenvolvimentu Bazea bá Komunidade (DBK) no Dezenvolvimentu Xefia husi Komunidade (CDD) ne’ebé eziste iha Timor-Leste iha pasadu. Tuirmai ne’e mak lisaun sira ne’ebé aprende husi estudu ida ne’e.

#### Partisipasaun no Inkluzaun

Lisaun husi pasadu hatudu katak komunidade-nia partisipasaun másimu mak pre-kondisaun xave ida atu bele realiza dezenvolvimentu bazea bá komunidade no dezenvolvimentu xefia hosi komunidade iha Timor-Leste. Evidénsia iha lisaun ne’e hatudu katak komunidade-nia partisipasaun mak xave atu asegura katak projetu sira responde duni bá komunidade-nia nesesidade atuál, no projetu sira ne’e asesivel, utiliza, no hetan duni manutensaun.

Feto sira-nia partisipasaun iha programa dezenvolvimentu bazea bá komunidade no dezenvolvimentu xefia husi komunidade iha Timor-Leste lahanesan. Mezmu feto sira iha partisipasaun maka’as iha enkontru komunitáriu nian, evidénsia hatudu katak mane sira mak halo desizaun barak, liuliu mane sira ne’ebé serve hanesan xefe-suku ka lia-na’in. Tuir Fundasaun Ázia (2012), iha suku balu, mezmu feto sira atende enkontru, ema ignora tiha de’it feto sira-nia kontribuisaun, hanesan partisipante ida haktuir: “sira (feto) iha lian ne’ebé maka’as, maibé ida ne’e hanesan de’it tanbá ema la fó-atensaun bá sira (feto)”[[3]](#footnote-3) **Programa Dezenvolvimentu Lokál (PDL)** identifika ona razaun lubuk ida tanbá sá feto-nia partisipasaun uitoan, inklui tanbá sá laiha subsídiu hodi kobre sira-nia transporte, sira-nia tempu ne’ebé lakon bainhira sai husi uma, no mós falta kompensasaun bá sira-nia partisipasaun iha enkontru.

Iha **Programa Hakbiit Komunidade (PHK)**, komunidade-nia partisipasaun iha programa ne’e iha nível oioin, depende bá fasilitadór-nia abilidade, xefe-suku-nia podér no projetu-nia natureza[[4]](#footnote-4). Mezmu iha fatin balu iha partisipasaun ne’ebé maka’as, komunidade-nia opsaun bá projetu limitadu de’it bá iha infrastrutura bazea bá merkadu (*market-based infrastructure)* – maske iha prioridade balu mak identifika ona durante prosesu konsultasaun ho komunidade. Entaun ida ne’e halo-fraku relevánsia no pose lokál bá infrastrutura sira ne’ebé harii liu hosi programa ne’e.

Iha **Programa Dezenvolvimentu Desentralizadu (PDD)**, komunidade sira iha partisipasaun mínimu iha prosesu identifikasaun projetu PDD ne’ebé prepara hosi liña Ministériu sira, no laiha prosesu lokál bá prioritizasaun, konsultasaun, no planeamentu, ne’ebé nesesáriu bá faze seluk implementasaun projetu nian. Fundasaun Ázia-nia estudu kona-bá komunidade-nia esperiénsia iha dezenvolvimentu desentralizadu[[5]](#footnote-5) iha Timor-Leste hatudu katak PDD ne’e regulármente refere hanesan programa ne’ebé refleta interese nasionál grupu elite, no programa ne’e vulneravel liu bá “interese polítika husi leten”[[6]](#footnote-6) – no ida ne’e afeta uzu no sustentabilidade hosi infrastrutura sira ne’ebé harii iha programa PDD-nia laran.

**PDL** fó énfaze maka’as bá iha komunidade-nia partisipasaun iha prosesu identifikasaun projetu no prosesu priorizasaun bá projetu-nia proposta. Iha estudu ne’ebé mensiona iha leten, Fundasaun Ázia deskobre katak kuaze partisipante hotu-hotu iha estudu ne’e deklara sira-nia preferénsia bá prosesu PDL duké PDD[[7]](#footnote-7), no sira deskreve projetu ne’e hanesan ‘hosi kraik-bá-leten’, la’ós ‘hosi leten-bá-kraik[[8]](#footnote-8).

Tuir Fundasaun Ázia, prosesu planeamentu bá **Planu Dezenvolvimentu Suku (PDS)[[9]](#footnote-9)** sai fraku tanbá hetan partisipasaun mínimu iha nível aldeia. Komunidade-nia partisipasaun iha nível ida ne’e difisil atu hetan tanbá aproximasaun partisipatória ne’ebé fraku, komunidade fó tempu bá fali prioridade seluk, no de faktu, iha kazu balu, sira ne’ebé iha relasaun di’ak ho xefe-suku de’it mak iha kbiit atu partisipa[[10]](#footnote-10). Tanbá ne’e, rezultadu hosi PDS la-refleta komunidade tomak-nia nesesidade bá dezenvolvimentu.

Austrália-nia experiénsia iha projetu **BESIK** hatudu katak ho tempu no esforsu ne’ebé iha alvu loos, iha posibilidade atu hadi’a feto sira-nia partisipasaun iha komunidade atu halo desizaun no utiliza rekursu. Porezemplu, hosi grupu utilizadór bee ne’ebé estabelese hosi BESIK, porsentu 72 hosi grupu no lider komunitáriu ne’e hatete katak feto no mane halo desizaun hamutuk, kontráriu ho porsentu 37 ne’ebé eziste antes projetu ne’e hahú. [[11]](#footnote-11) Maske nune’e, AusAID-nia estudu sektorál (2009) halo konkluzaun katak atitude tradisionál jéneru nian kontinua domina no impede oportunidade bá feto sira atu partisipa iha prosesu estabelesimentu knaar lideransa nian.‖

Tuir Banku Mundiál-nia revizaun kona-bá projetu infrastrutura bazea bá komunidade iha Timor-Leste, métodu di’ak atu bele haforsa feto-nia partisipasaun mak hanesan fó treinamentu bá fasilitadór feto sira, konvoka enkontru ketak ho feto sira, fó kota bá númeru feto iha projetu atu bele ezekuta projetu, no hala’o enkontru iha tempu ida ne’ebé feto barak bele atende[[12]](#footnote-12). Esperiénsia internasionál mós hatudu katak fasilitadór ne’ebé iha funsionamentu-aas bele sai fatór determinante ne’ebé asegura projetu-nia susesu iha nível distritu, halo komunidade aseita programa ne’e, no promove partisipasaun ativu. Fasilitadór sira ne’ebé treinadu ho di’ak iha abilidade atu halo interasaun ho feto no grupu ki’ik sira iha prosesu partisipatória, no enkoraja feto sira atu ko’alia no influensia planeamentu projetu.[[13]](#footnote-13)

**Lisaun:** Fasilitadór nível sub-distritu sira ne’ebé iha motivasaun maka’as, sira-nia servisu mak sei esensiál bá programa-nia susesu. Presiza tebes apoiu bá komunidade-nia partisipasaun ne’ebé adekuadu iha sesaun planeamentu liu hosi fornesimentu orientasaun ne’ebé klaru bá komunidade hodi fasilita sira iha planeamentu partisipatória no/ka fornesimentu apoiu esternu balu, no rekoñese tempu, esforsu no atensaun ne’ebé presiza hodi realiza planeamentu partisipatória iha komunidade.

* Austrália sei suporta esforsu sira ne’ebé sei asegura katak partisipasaun di’ak mak sei sai objetivu esplísitu hosi PNDS-nia serbisu no sei tau-matan bá ida ne’e.
* Hanesan deskreve nanis ona iha PNDS-nia Sumáriu Dezeñu Investimentu, katak Austrália-nia investimentu lubuk ida sei dirije bá treinamentu no apoiu (ho kontinuasaun) bá fasilitadór sira.

#### Prosesu halo priorizasaun bá projetu

Esperiénsia hatudu katak komunidade-nia prioritizasaun kona-bá prioridade no projetu sira mak sai hanesan frakeza boot iha programa dezenvolvimentu bazea bá komunidade no dezenvolvimentu xefia hosi komunidade iha Timor-Leste[[14]](#footnote-14). Fundasaun Ázia (2012) haktuir katak, iha **PDL** no **PDD**, ema la-vota bazea bá proposta-nia méritu, maibé sira deside bazea de’it bá ema ne’ebé ko’alia di’ak no lobidór sira, ka sira la-deside bazea bá komunidade-nia interese, maibé bazea de’it bá interese pesoál ka polítika. Fundasaun Ázia-nia estudu ne’e deskobre katak ida ne’e fó impaktu diretamente bá relevánsia no uzu hosi infrastrutura sira ne’ebé harii iha programa ne’e[[15]](#footnote-15).

Tuir Relatóriu Funsionamentu Avaliasaun Projetu hosi Banku Mundiál-nia **CEP** hatudu katak komunidade-nia abilidade atu identifika sira-nia nesesidade bá dezenvolvimentu no halo desizaun, sofre limitasaun tanbá laiha atensaun ne’ebé adekuadu bá komunidade sira-nia kapasidade.

**Lisaun 1:** Tenke tau medida espesífiku sira hodi enkoraja priorizasaun projetu bazea bá proposta-nia méritu no uzu.

* PNDS estabelese ona kritéria sasukat, no liu hosi sasukat ne’e membru konsellu sira bele avalia proposta oioin, atu nune’e bele ajuda partisipante sira hodi halo desizaun bazea bá evidénsia.

**Lisaun 2**: Komunidade-nia kapasidade atu prioriza projetu bazea bá dezenvolvimentu-nia nesesidade no méritu tenke estabelese no monitoriza ho di’ak.

* PNDS prioriza treinamentu bá fasilitadór sira hodi hakbiit sira atu apoia komunidade sira hodi halo desizaun bazea bá evidénsia. Partikulármente, fasilitador tékniku no finanséiru sei suporta komunidade sira hodi identifika kada proposta ida-nia konstrusaun tékniku no kustu atu nune’e sira bele halo desizaun ne’ebé informadu. PNDS-nia ekipa kampu mak sei sai hanesan instrumentu xave bá monitorizasaun iha prosesu priorizasaun projetu ne’e.

#### Infrastrutura-nia efikásia no sustentabilidade

Literatura sira ne’ebé uza bá ezersísiu ne’e énfaze katak presiza komunidade-nia partisipasaun atu nune’e bele asegura infrastrutura ne’ebé relevante, efetivu no sustentável. Atu asegura infrastrutura ne’ebé efetivu, importante atu labele iha fatór sosiál ka ambientál lokál ne’ebé bele fó impaktu bá infrastrutura-nia finalizasaun ka sustentabilidade, porezemplu fatór sira hanesan konflitu kona-bá rai ka impaktu hosi klima lokál.

Tuir Relatóriu Funsionamentu Avaliasaun Projetu hosi Banku Mundiál-nia **CEP** hatudu katak, infrastrutura-nia sustentabilidade no adekuasaun iha CEP hetan afeta tanbá komunidade sira dala barak la-haree CEP hanesan investimentu ida atu maneja no hadi’a dezenvolvimentu iha Timor-Leste, maibé komunidade sira haree CEP hanesan fali fonte bá apoiu no rendimentu. Entaun dala barak ida ne’e rezulta ho infrastrutura sira ne’ebé la-kumpre komunidade-nia nesesidade[[16]](#footnote-16). Maske nune’e, problema boot ida mak konsellu suku sira la-hamriik iha pozisaun ne’ebé forte atu komete bá tipu infrastrutura sira ne’ebé iha prioridade aas tanbá laiha polítika no estrutura hosi nível nasionál ne’ebé nesesáriu atu permite dezenvolvimentu bá infrastrutura sira iha área saúde no edukasaun.

Fundasaun Ázia (2012) haktuir katak falta partisipasaun hosi membru komunidade no grupu benefisiáriu sira iha PDD no PDL fó impaktu signifikante bá projetu sira, até projetu sira ne’e sai inapropriadu no la-sustentável[[17]](#footnote-17). Partisipante ida iha estudu ne’e hatete:

“*projetu ida-ne’e, planeamentu no dezeñu hotu-hotu mai hosi nasionál. Maibé bainhira sira remata ona projetu ne’e, komunidade lakohi uza tanbá infrastrutura ne’e la-relevante bá sira-nia nesesidade*”[[18]](#footnote-18).

Tuir Fundasaun Ázia-nia estudu iha leten ne’e, partisipante barak mak identifika kestaun kona-bá infrastrutura-nia manutensaun nu’udar frakeza xave iha projetu PDD no PDL. Frakeza sira ne’e inklui: expetativa ne’ebé la-realístiku bá komunidade-nia kapasidade ekonómiku atu halo manutensaun; laiha konkordánsia entre membru komunidade kona-bá sé mak iha responsabilidade atu halo manutensaun; komunidade laiha sentidu na’in bá infrastrutura; akordu kona-bá manutensaun la-hatudu kompriensaun kona-bá komunidade-nia moris – no asume de’it katak komunidade bele sai boot kuandu sira halo manutensaun bá infrastrutura[[19]](#footnote-19).

Iha Austrália-nia esperiénsia iha projetu **BESIK,** prosesu konsultasaun ho komunidade ne’ebé xefia husi Governu iha BESIK-nia prosesu Planeamentu Asaun Komunidade mak ajuda promove komunidade-nia partisipasaun, inkluzaun no sentidu na’in bá projetu sira. Prosesu ne’e xefia hosi fasilitadór nível sub-distritu ne’ebé treinadu hosi BESIK, no prosesu ne’e hetan kredibilidade tanbá komunidade-nia konfiansa iha fasilitadór sira ne’ebé hala’o servisu nu’udar ofisiál governu permanente.[[20]](#footnote-20)

**Lisaun 1:** provávelmente komunidade sira sei uza no mantein infrastrutura báziku iha suku kuandu infrastrutura sira ne’e harii liu hosi prosesu partisipatória iha komunidade laran.

* PNDS-nia Manual Operasaun Programa estabelese mekanizmu lubuk ida atu suporta komunidade-nia partisipasaun másimu iha prosesu halo desizaun.
* Durante PNDS-nia tinan haat iha inísiu, Austrália sei subsidia kustu adisionál sira ne’ebé nesesáriu hodi asegura programa-nia kualidade. Ami-nia fundus hatudu ami-nia kompromisu nu’udar Governu Timor-Leste-nia parseiru.

**Lisaun 2**: Kasukat/padraun tékniku ne’ebé apropriadu mak ajuda komunidade hodi mantein infrastrutura sira iha nível suku.[[21]](#footnote-21)

* PNDS-nia Manual Operasaun Programa estabelese padraun tékniku hodi ajuda komunidade atu harii no mantein infrastrutura. Fasilitadór tékniku sei hetan treinamentu hodi ajuda komunidade atu komprende kona-bá rekizitu funsionamentu no manutensaun nian.

#### Lideransa no kompriensaun kona-bá kontextu lokál

Tuir Banku Mundiál (2012), fatór importante liu ne’ebé determina projetu dezenvolvimentu no konsellu komunidade-nia susesu mak lider konsellu-nia abilidade iha lideransa. Iha fatin sira ne’ebé lider komunitáriu konsege motiva membru komunidade sira atu servisu hamutuk, fatin sira ne’e hatudu nível partisipasaun aas hosi komunidade. Konsellu Suku presiza treinamentu no apoiu barak durante tempu barak nia laran hodi dezenvolve kapasidade ne’ebé sei hakbiit sira atu fasilita no maneja dezenvolvimentu iha nível suku. Sistema kota bá feto-nia reprezentativu mós efetivu, maske sei presiza treinamentu no apoiu hodi hakat liu atitude tradisionál sira no mantein nafatin nível partisipasaun feto nian.

Iha kazu **CEP** nian, revee lubuk ida konkorda katak nosaun tradisionál kona-bá lideransa no autoridade hetan kredibilidade ne’ebé uitoan liu iha prosesu halo desizaun iha nível suku25. Xefe-suku no rede rezisténsia sira eskluzivamente la inklui iha konsellu CEP nu’udar tentativa ida atu hamihis posibilidade bá elite sira-nia ukun. Maske nune’e, Banku Mundiál-nia avaliasaun kona-bá CEP hatudu katak desizaun ne’ebé esklui katuas sira hosi projetu ne’e desizaun ne’ebé la-kalkula ho di’ak[[22]](#footnote-22). Relatóriu ne’e hatete katak autoridade pre-eziste iha legalidade lokál maibé konsellu CEP nunka hetan legalidade ida ne’e tanba ne’e konsellu-nia knaar la-efetivu. Satán, pesoál distritu sira laiha rekursu ne’ebé sufisiente no sira-nia podér atu halo desizaun la-forte.

Aleinde, iha mós rekizitu ida ne’ebé dehan katak membru konsellu suku sira tenke hatene hakerek no lee, no ida ne’e taka-dalan bá autoridade tradisionál barak, liuliu bá feto sira. Estudu antropolójiku CEP nian[[23]](#footnote-23) hatudu katak membru konsellu CEP sira laiha autoridade tanbá ema haree bá sira-nia idade ne’ebé ki’ik – idade mós serve hanesan fatór ida ne’ebé determina autoridade iha komunidade laran. Banku Mundiál (2012) haktuir katak CEP komprende sala kontextu kulturál ne’ebé iha – tanbá iha kontextu kulturál ne’e, podér atu halo desizaun no tesi lia investe iha lider tradisionál sira. Membru konsellu la-simu pagamentu durante CEP, kontra sira-nia expetativa, no ida ne’e taka-dalan liu tan bá governasaun efetivu.

PDL rekoñese katak xefe-suku sira, nu’udar ponte entre komunidade no estadu, iha presaun barak liu, tanbá ne’e sira bele hetan benefísiu kuandu iha treinamentu ruma. PDL konsege hametin konsellu suku-nia knaar nu’udar fasilitadór dezenvolvimentu, no ajuda membru konsellu suku sira, administradór distritu sira, no pesoál tékniku sira hodi dezenvolve abilidade kona-bá advokasía, lobi, negosiasaun no fasilitasaun.

**Lisaun:** lideransa programa ne’ebé halo-tuir kontextu kulturál no estrutura komunidade tradisionál aumenta komunidade-nia partisipasaun no sentidu na’in.

* PNDS-nia estrutura operasionál define knaar no responsabilidade iha nível komunidade atu uza modelu lideransa Konsellu Suku nian[[24]](#footnote-24), ho mekanizmu adisionál bá komunidade-nia partisipasaun másimu atu nune’e bele suporta supervizaun, partisipasaun inklusivu no oportunidade bá enkapasitasaun.

#### Provizaun bá Kréditu

Tuir Banku Mundiál-nia revizaun, CEP-nia komponente kréditu laiha liu susesu. Banku Mundiál-nia revizaun kona-bá CEP hatudu katak iha krítiku lubuk ida mak fó sira-nia konsellu kontra utilizasaun komponente mikro-kréditu bazea bá esperiénsia pasadu. Falta instituisaun mikro-finansa iha momentu ne’ebá atu suporta komponente kréditu mós kontribui bá programa-nia fallansu. Falta transparénsia kona-bá distribuisaun kréditu ikus mai fó dalan bá elite sira de’it mak hetan benefísiu.

* PNDS la-inklui komponente kréditu.

#### Supervizaun bá jestaun no kontabilidade

Ezersísiu iha Lisaun ne’ebé aprende ona deskobre katak falta iha mekanizmu kontabilidade nian – porezemplu hanesan monitorizasaun finanséiru komunidade nian ka mekanizmu atu atende reklamasaun, ida ne’e bele halo fraku komunidade-nia sentidu na’in ne’ebé importante bá CDD ka DBK-nia aproximasaun. Ezersísiu ne’e deskobre katak mekanizmu atu atende reklamasaun tenke klaru no inklui liña komunikasaun bá ema kesar na’in kona-bá asaun ne’ebé rezulta hosi sira-nia reklamasaun. Konsellu ne’ebé eleitu demokratikamente presiza halo interasaun ho lider tradisionál sira hodi suporta dezenvolvimentu lokál.

Banku Mundiál-nia Relatóriu Funsionamentu Avaliasaun Projetu **CEP** hatudu katak komunidade la komprende di’ak regra akizisaun no jerálmente laiha konformidade bá transparénsia no fiar. Banku Mundiál determina katak difisil tebes atu halo monitorizasaun bá jestaun finanséiru iha nível komunidade.

Fundasaun Ázia (2012) mós haktuir katak iha projetu PDL no PDD, sira hetan frakeza iha kuadru monitorizasaun no mekanizmu atu atende reklamasaun[[25]](#footnote-25).

**Lisaun:** Mekanizmu kontabilidade ne’e nesesáriu tebetebes: fasilita liña informasaun bá komunidade sira; no promove kontabilidade sosiál, inklui liu hosi mekanizmu keixa nian no Monitorizasaun no Avaliasaun (M&E) bazea bá komunidade.

Sistema Atendimentu Reklamasaun ida ne’ebé efetivu importante tebes atu kria konfiansa no hametin governasaun. Sistema ne’e nia efisiénsia depende mós bá PNDS-nia autór oioin, liuliu autór sira-nia kompriensaun kona-bá direitu no responsabilidade, no kompriensaun ne’ebé klaru kona-bá prosesu.

* Austrália apoia Ministériu Administrasaun Estatál atu dezeña no maneja PNDS-nia mekanizmu ne’ebé atende reklamasaun nu’udar fatuk-riin xave bá kontabilidade no sustentabilidade. Mekanizmu ne’e sei funsiona iha nível nasionál, distritál no sub-distritál, no sei envolve mós mekanizmu sira ne’ebé sei uza bá hodi hadi’a komunikasaun no rezolve konflitu.

#### Sé mak implementa projetu sira

Fundasaun Ázia (2012) deskobre katak iha nível suku, komunidade iha preferénsia ne’ebé maka’as atu hala’o servisu, tanbá iha hanoin katak sira iha insentivu di’ak liu atu asegura servisu-nia kualidade ho rezultadu ne’ebé sustentável. Maske nune’e, ofisiál distritál sira mensiona difikuldade boot ne’ebé sira enfrenta durante halo monitorizasaun no implementa sansaun bá grupu komunidade sira: maske fasil atu halo lista-metan bá kompaña sira ne’ebé la-halo servisu ho kualidade di’ak, difisil tebes fó sansaun bá grupu komunidade sira ne’ebé hala’o projetu la-tuir padraun di’ak[[26]](#footnote-26).

**Lisaun 1**: Bainhira membru komunidade envolve iha prosesu implementasaun projetu, monitorizasaun no avaliasaun kria sentidu na’in no aumenta projetu-nia sustentabilidade.

* PNDS sei sai hanesan projetu dezenvolvimentu ne’ebé xefia hosi komunidade, no komunidade mak sei xefia estájiu hotu-hotu iha projetu laran.

PNDS-nia fasilitadór sira sei ajuda komunidade hodi konsidera kestaun implementasaun tékniku durante prosesu priorizasaun projetu.

**Lisaun 2**: Presiza monitorizasaun ne’ebé apropriadu atu garante katak projetu implementa duni ho efetivu.

* *Ekipa Apoia Kampu* sei la’o no pasa sira-nia tempu kuaze porsentu 75 iha baze. Hanesan mensiona iha *Seksaun 4, Saida mak Austrália sei fundu* (p39) katak programa CDD-nia susesu depende loos bá fasilitadór sira ne’ebé iha abilidade di’ak no efetivu atu suporta partisipasaun, planeamentu, halo-desizaun no implementasaun.
* *Ekipa Apoia Kampu* sei hala’o viajen estensiva bá iha kampu no hato’o relatóriu bá ekipa jestaun kona-bá sira-nia observasaun – kestaun negativu no pozitivu. Ida ne’e mak sei permite ekipa jestaun hodi halo desizaun no responde bá kestaun sira ne’ebé sei mosu. Ekipa kampu mak sei verifika dadus iha relatóriu, dokumentasaun bá programa-nia susesu, identifika problema prinsipál sira, no liga komunikasaun ne’ebé mai hosi lokál, permite ema lokál-nia opiniaun bá iha programa laran no rezolve problema sira. Sira mak sei hala’o prosesu verifikasaun esternu hodi hamihis risku sira hanesan fraude, problema ambientál, no dominasaun hosi elite sira.

#### Monitorizasaun no Avaliasaun

Presiza iha sistema monitorizasaun no avaliasaun ne’ebé forte iha nível Governu no apoiu programa tanbá ida ne’e importante atu permite programa CDD hodi aprende, adapta bá iha kontestu lokál no halo mudansa iha tempu naruk. Sira mós importante bainhira governu-nia monitorizasaun no avaliasaun bá servisu sira la-la’o ho di’ak, no programa CDD sei halo projetu pilotu bá sistema foun atu nune’e bele fó informasaun ne’ebé di’ak liu tan bá iha prosesu planeamentu, ezekusaun polítika governu nian.

Banku Mundiál-nia Relatóriu Funsionamentu Avaliasaun Projetu CEP hatudu katak monitorizasaun ne’ebé iha, limitadu de’it bá projetu-nia *input* no *output*. Rezultadu monitorizasaun ne’e la-konsege halo relatóriu kona-bá projetu-nia objetivu jerál. Mezmu iha monitorizasaun *input* no *output* nian mós iha frakeza ne’ebé signifikante. Relatóriu kona-bá projetu-nia finalizasaun hatudu katak indikadór báziku balu ne’ebé projetu identifika la-konsege hetan monitorizasaun, porezemplu hanesan númeru membru komité ne’ebé estabelese iha projetu laran.

**Lisaun**: Presiza iha sistema di’ak ida atu bele hatene tuir projetu-nia *input* no *output*, no projetu-nia rezultadu, no mós fornese informasaun kona-bá adaptasaun ne’ebé nesesáriu iha prosesu dezeñu projetu atu garante katak projetu-nia objetivu no atividade sira relevante duni ho kontextu institusionál ne’ebé iha no mós nasaun-nia kapasidade atu absorve.

* Manuál Operasaun Programa fornese mekanizmu ida bá avaliasaun atividade anuál no kontabilidade;
* Sistema Informasaun kona-bá Jestaun ne’ebé Austrália ajuda atu dezeña sei kria baze ida atu halo jestaun di’ak bá risku sira, fornese evidénsia di’ak bá avaliasaun impaktu no garante istória ne’ebé di’ak.
* Planu bá monitorizasaun no avaliasaun ne’ebé Austrália ajuda atu dezeña sei inklui estudu baze no avaliasaun ho interval ne’ebé regulár.

# Aneksu 4: CDD nia efikásia – Evidénsia Internasionál

Evidénsia internasionál hatudu katak programa CDD efetivu iha aumenta benefísiu sosiál no ekonómiku. Ezemplu hatudu ona katak CDD bele fó rezultadu di’ak ho lalais iha fatin sira ne’ebé governu no doadór sira laiha rekursu barak atu to’o diretamente iha ema mukit sira, liuliu iha nasaun sira ne’ebé sofre konflitu. Ami nota katak CDD-nia aproximasaun tenta atu alkansa dezenvolvimentu-nia objetivu boot hanesan kapitál sosiál, koezaun no empoderamentu. Ami nota katak esperiénsia internasionál hatudu de’it evidénsia ne’ebé uitoan kona-bá programa CDD-nia kontribuisaun bá iha objetivu jerál dezenvolvimentu nian, ka sukat no atribui rezultadu ne’e bá iha programa. Importante atu iha expetativa ne’ebé realístiku kona-bá PNDS-nia abilidade atu realiza objetivu dezenvolvimentu nian ne’ebé bele sukat uitoan de’it.

**Iha nível internasionál, ezemplu hatudu katak programa CDD hadi’a duni ema-nia padraun moris** iha fatin sira ne’ebé ninia instituisaun lokál (governu ka merkadu) ladún iha funsionamentu di’ak atu fornese servisu bá komunidade. Foin lalais, Banku Mundiál-nia meta-avaliasaun kona-bá programa CDD iha nasaun barak hatudu evidénsia pozitivu iha programa-nia laran katak programa ne’e hasa’e duni ema-nia padraun moris no benefísiu, identifika pobreza, no aumenta asesu bá servisu sira.[[27]](#footnote-27) Avaliasaun ne’e deskobre katak evidénsia barak mak hatudu programa CDD-nia impaktu pozitivu bá iha asesu servisu nian, liuliu iha área saúde, edukasaun no bee-hemu. Porezemplu, sub-projetu ida ne’ebé halo parte iha Senegal-nia Programa Nasionál Infrastrutura Rurál (PNIR) “aumenta duni ema-nia asesu bá bee-moos no fasilidade saúde, no hadi’a labarik sira-nia alimentasaun....Satán, projetu ne’e mós fó impaktu di’ak iha área sira ne’ebé seidauk kompleta sira-nia projetu; até ema balu horik de’it iha área ne’ebé lejivel bá projetu PNIR no sira mós hetan benefísiu (relasiona ho labarik-nia saúde), karik tanbá efeitu pozitivu ne’ebé sulin hosi suku viziñu sira ne’ebé kompleta ona sira-nia projetu.”[[28]](#footnote-28) Programa KALAHI-CIDSS iha Filipinas mós iha fó impaktu pozitivu bá uma-kain barak hodi aumenta porsentu 6 iha proporsaun uma-kain sira ne’ebé hetan asesu hosi estrada iha tinan tomak.[[29]](#footnote-29)

Avaliasaun impaktu ne’ebé *Latif Jameel Poverty Action Lab* halo iha Sierra Leone[[30]](#footnote-30) indika katak suku sira ne’ebé partisipa iha CDD-nia programa hetan ona servisu públiku ne’ebé di’ak liu kompara ho suku sira seluk, no sira mós iha atividade merkadu adisionál, benefísiu ekonómiku, no ladún iha efeitu negativu hosi projetu-nia rekursu.

**CDD relevante liu iha nasaun sira ne’ebé vulneravel no sofre hosi konflitu.** Iha Afeganistaun, Projetu Solidariedade Nasionál (PSN) hahú iha 2003 hanesan esforsu ida atu lolo-liman bá komunidade rurál sira ne’ebé sofre problema rebelde no produsaun *opium*. Dezde projetu ne’e hahú, ema estabelese ona konsellu dezenvolvimentu komunidade kuaze 21,000, no konsege tama to’o porsentu 70 hosi total suku iha Afeganistaun, no hadi’a infrastrutura eskala ki’ik inklui sistema bee-moos no estrada. PS aumenta ona governu-nia vizibilidade no lejitimasaun iha komunidade laran, no ida ne’e mak importante liu iha fatin vulneravel sira [[31]](#footnote-31).

**CDD adopta aproximasaun valor-ba-osan di’ak hodi harii no mantein infrastrutura.** Estudu kona-bá Banku Mundiál-nia programa barak hatudu katak programa sira ne’ebé harii infrastrutura lokál kusta uitoan liu kompara ho governu-nia programa ne’ebé harii infrastrutura[[32]](#footnote-32). Projetu barak mak hatudu ona katak sira-nia kustu menus no fasil atu implementa duké governu-nia projetu sira ne’ebé ekivalente. Komunidade-nia podér atu kontrola projetu sira ne’e hanesan intensaun ida atu asegura katak rekursu sira destina duni bá komunidade-nia nesesidade, katak sasán públiku nian harii duni ho kualidade di’ak, mantein no uza ho di’ak, no risku bá korrupsaun bele menus kompara ho tipu programa seluk[[33]](#footnote-33). Estudu kona-bá CDD iha nasaun tolu (Filipinas, Indonézia no Burkina Faso) deskobre katak iha Indonézia-nia Projetu Dezenvolvimentu Sub-Distritu (PDS), infrastrutura ne’ebé implementa hosi komunidade kusta menus liu ho porsentu 56 duké infrastrutura sira ne’ebé harii liu hosi governu-nia kontratu[[34]](#footnote-34).

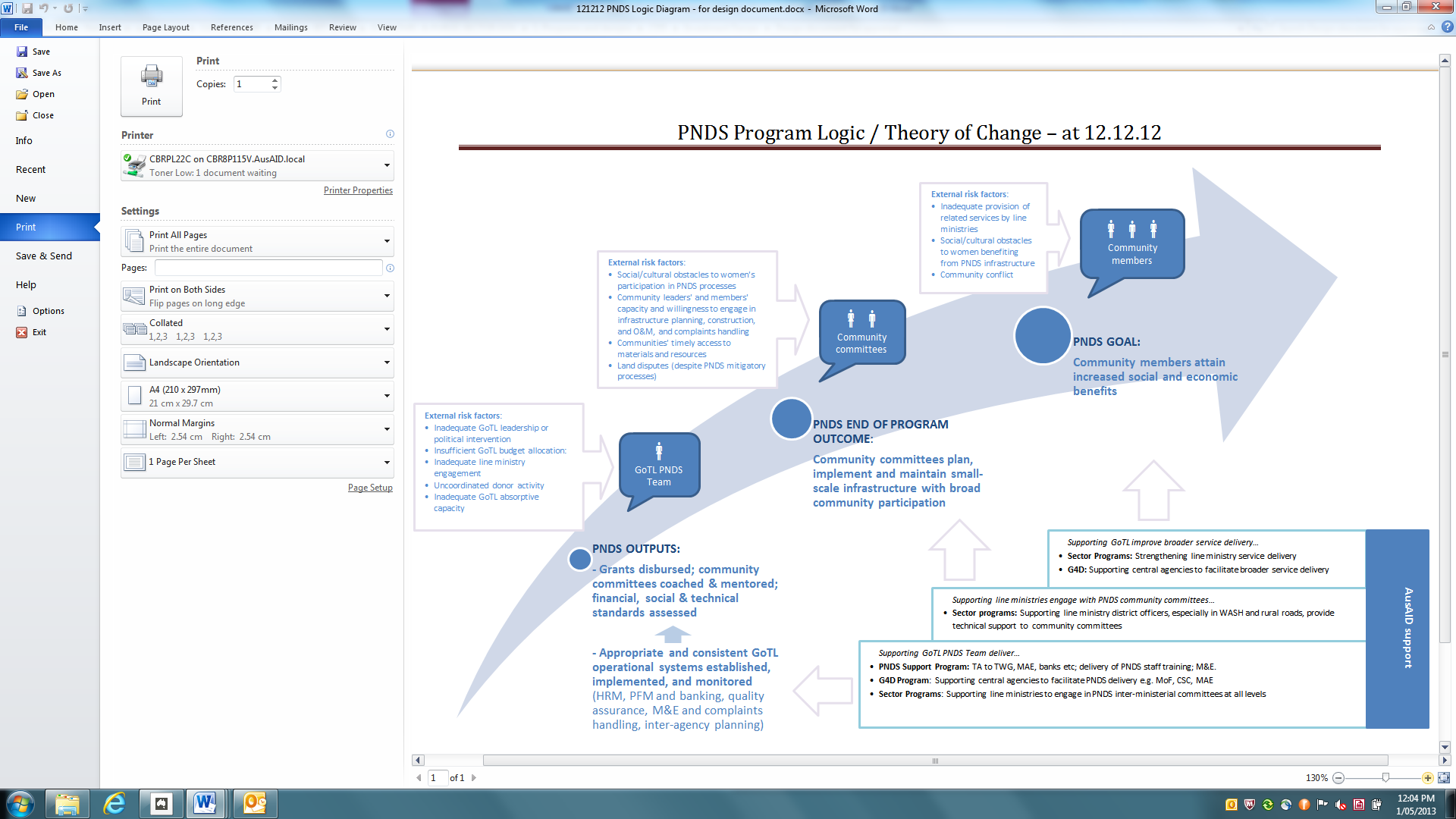
**CDD bele ajuda harii governasaun inklusivu, no enkoraja partisipasaun no kontabilidade iha nível lokál, halo interasaun ho grupu ki’ik no mukit sira**.[[35]](#footnote-35) Iha ona regra no métodu espesífiku sira ne’ebé ita bele uza hodi fasilita partisipasaun. Iha Indonézia, ida ne’e inklui regra sira kona-bá feto sira-nia partisipasaun iha prosesu planeamentu no implementasaun, no mekanizmu transparénsia-nia estájiu hotu-hotu, porezemplu hanesan fó-sai informasaun bá públiku iha kuadru suku nian, mekanizmu hodi atende reklamasaun, no monitorizasaun komunidade, inklui sira ne’ebé liu hosi organizasaun sosiedade sivíl. Instrumentu sira hanesan ne’e importante tebes bá vizaun ne’ebé promove inkluzaun, transparénsia, no kontabilidade iha Indonézia-nia programa CDD.[[36]](#footnote-36)

**Iha evidénsia limitadu kona-bá programa CDD-nia abilidade atu transforma komunidade-nia norma ne’ebé bele refleta mudansa di’ak iha feto no grupu ki’ik sira-nia podér halo desizaun iha projetu-nia li’ur**[[37]](#footnote-37). Tanbá ne’e, importante tebes atu iha expetativa realístiku kona-bá kualidade hosi hakbiit komunidade nian, liuliu iha tinan inísiu PNDS nian. Austrália sei suporta esforsu sira ne’ebé sei tau-matan no asegura katak PNDS-nia objetivu esplísitu mak atu hadi’a komunidade-nia partisipasaun iha projetu.

**Jerálmente, laiha evidénsia ne’ebé sufisiente atu haforsa teoria ne’ebé dehan katak, projetu ida bele kria konfiansa di’ak, rede no asaun koletivu bainhira komunidade sira uza CDD-nia aproximasaun hodi servisu hamutuk**. Esperiénsia internasionál balu hatudu katak CDD bele harii kapitál polítiku bá governu sira kuandu CDD bele garante katak projetu-nia fundu to’o duni iha komunidade regulármente.[[38]](#footnote-38) Avaliasaun ida kona-bá Filipinas-nia programa KALAHI-CIDSS haktuir katak iha tinan hitu nia laran, projetu-nia implementasaun ne’e “aumenta duni nível konfiansa iha komunidade sira, no aumenta mós membru komunidade iha organizasaun laran. Avaliasaun ne’e hatudu katak porsentu 12.3 aumenta iha proporsaun respondente ne’ebé indika katak sira iha konfiansa bá kuaze ema hotu iha suku laran, no sira mós iha konfiansa (maske uitoan maibé pozitivu) bá ofisiál lokál no nasionál sira.”[[39]](#footnote-39)

Maske iha projetu laran ema bele haree katak iha ona mudansa di’ak iha liña komunikasaun entre governu no sidadaun, seidauk iha evidénsia sufisiente ne’ebé dehan katak ida ne’e bele fó kontribuisaun naruk atu hametin komunidade-nia asosiasaun no governasaun lokál bainhira programa ne’e remata. Nune’e mós, presiza tan iha estudu no evidénsia hodi komprende impaktu hosi CDD-nia programa bá iha fatin sira ne’ebé sei sofre hela ka, sofre tiha ona konflitu (*konflitu-laran no pós-konflitu*), liuliu tanbá númeru orsamentu ne’ebé programa PNDS sei fornese bá komunidade boot tebes. Hanesan mensiona ona iha leten, CDD-nia aproximasaun mak mekanizmu ne’ebé efetivu hodi fornese orsamentu no asesu bá servisu sira iha fatin *pós-konflitu* ne’ebé ninia governu laiha kapasidade. Banku Mundiál-nia meta-avaliasaun deskobre evidénsia balu kona-bá kontribuisaun pozitivu hosi CDD-nia programa ne’ebé ajuda supera konflitu sira iha Filipinas no Indonézia, ajuda atende komunidade-nia reklamasaun sira, no ajuda dezenvolve komunidade-nia meius hodi rezolve konflitu sira.[[40]](#footnote-40) Difisil atu avalia programa-nia impaktu-tempu-naruk bá iha kapitál sosiál no governasaun tanbá laiha sasukat esplísitu ida no programa CDD-nia durasaun ne’ebé badak. Liu hosi ninia apoiu monitorizasaun no avaliasaun, Austrália bele suporta estudu bá tempu naruk atu buka hatene PNDS-nia impaktu bá iha komunidade-nia fiar no asosiasaun, no mós bá iha governasaun iha nível nasionál no sub-nasionál, no mós PNDS-nia impaktu atu hamosu, halo-aat- liu tan, ka ajuda rezolve konflitu.

# Aneksu 5: PNDS nia Teoria kona-bá Mudansa



*Figure* *1* (p. 25 iha main document; p. 15 iha annexes)

Ekipa PNDS GoTL

**PNDS NIA OUTPUT**

* **Konsesaun sira dezembolsa ona, komité sira komunidade nian orientadu & akompañadu, padraun social & téknika avalia ona**
* **Estabelese, implementa, no minotora ona sistema operasionál GoTL nian ne’ebé apropriadu no konsistente** (HRM, PFM no bankária, garantia kualidade, M&E no atendimentu bá keixa, planeamentu inter-ajénsia)

**Fatór risku esternu:**

* Lideransa ka intervensaun polítika GoTL nian ne’ebé inadekuada
* Alokasaun orsamentu GoTL nian ne’ebé inadekuada
* Envolvimentu liña ministeriál ne’ebé inadekuadu
* Atividade doadór nian ne’ebé la-koordenadu
* Kapasidade absortivu GoTL nian ne’ebé inadekuadu

**Komité komunidade**

**Fatór risku esternu:**

* **Obstákulu sosiál/kulturál bá feto sira nia partisipasaun iha prosesu oioin PNDS nian**
* **Kapasidade no vontade hosi líder komunitáriu no membru komunidade nian atu envolve iha planeamentu, konstrusaun, no O&M bá infraestrutura, atendementu bá keixa sira**
* **Komunidade nia asesu pontuál bá materiál no rekursu sira**
* **Disputa rai nian (mezmu prosesu mitigatóriu PNDS nian)**

**PNDS NIA REZULTADU FINÁL**

**Komité sira komunidade nian planea implementa no mantein infraestrutura eskala ki’ik ho partisipasaun boot hosi komunidade**

**Membru komunidade**

**Fatór risku esternu:**

* **Providénsia hosi liña ministerial ne’ebé inadekuadu relasiona ho servisu sira**
* **Obstákulu sosiál/kulturál bá feto sira ne’ebé benefisia hosi infraestrutura PNDS**
* **Konflitu komunitáriu**

**PNDS NIA OBJETIVU**

**Membru komunidade sira hetan benefísiu sosiál no ekonómika ne’ebé aumenta**

**GoA nia apoiu**

*Apoia Ekipa PNDS GoTL fó…*

* **Programa Apoiu PNDS:** TA bá TWG, MAE, banku sira nst; fornese formasaun bá pesoál PNDS nian; M&E.
* **Programa G4D:** Apoia ajénsia sira sentrál atu fasilita providénsia PNDS nian n.e. MoF, CSC, MAE
* **Programa Setorál:** Apoia liña ministeriál sira atu envolve iha Komité Inter-Ministeriál iha nível hothotu

*Apoia liña ministeriál ne’ebé envolve ho komité komunidade bá PNDS…*

**Programa Setorál:** Apoia ofisiál sira liña ministeriál nian iha distritu, espesiálmente in WASH no estrada rural, fó apoiu tékniku bá komité komunidade sira

*Apoia GoTL hasa’e atendementu servisu públiku ne’ebé boot liu…..*

* **Programa Setorál**: Fortalesementu atendementu servisu públiku iha liña ministeriál nian
* **G4D**: Apoia ajénsia sira sentrál atu fasilita atendementu servisu públiku ne’ebé boot liu

# Aneksu 6: Ezbosu Indikativu kona-bá PNDS nia Sistema Monitorizasaun no Avaliasaun (M&E)

| Pergunta prinsipál M&E nian | M&E-nia sub-pergunta | Métodu kona-bá oinsá responde pergunta | Oinsá atu uza resposta sira ne’e | Pasu tuirmai |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Timór-oan sira-nia moris hetan ona mudansa di’ak ka lae? | Oinsá pobreza, governasaun suku, etc., muda iha PNDS-nia komunidade no uma-kain laran?  *[sei presiza konkorda kona-bá interese espesífiku sira. Bele inklui benefísiu sosiál, governasaun, ekonómiku, ne’ebé akumula hosi empregu, infrastrutura (asesu bá merkadu, konsumu), no partisipasaun iha prosesu (koezaun sosiál, konflitu, abilidade jestaun, konfiansa iha governu, feto-nia partisipasaun)]* | Estudu métodu oioin [halo análize bá dadus sekundáriu, peskiza kuantitativa, métodu kualitativa, sei determina] | Ekipa tékniku no DFAT **halo relatóriu** kona-bá PNDS-nia relevánsia | * Konkorda ho dimensaun impaktu ne’ebé governu TL no governu Austrália hakarak atu la’o tuir (semináriu M&E) haree tuir dezeña MOP, PNDSSP * Bazea bá pontu ida iha leten, estuda kona-bá dadus sekundáriu ne’ebé disponível * Dezeña no hala’o estudu baze |
| PNDS hamosu mudansa ida ne’e to’o iha ne’ebé? | * Estudu kona-bá benefísiu hosi investimentu * Métodu kualitativu: halo análize bá kontribuisaun a. bá efeitu imediatu, porezemplu, asesu bá bee-moos; b. Iha suku sira ne’ebé la-simu apoiu PNDS? | TWG no DFAT **halo relatóriu** kona-bá PNDS-nia méritu hotu-hotu | * Konkorda kona-bá métodu ne’ebé sei uza hodi hatán sub-pergunta ida ne’e – dezeñu métodu oioin? |
| Impaktu la-intensionál saida mak PNDS kria?  Tansá?  *[sei konkorda kona-bá impaktu negativu ho risku boot – PNDSSP-nia matrix risku propoin balu]* | * Fundasaun Ázia-nia monitorizasaun kualitativa (esperimentasaun-kampu) * Atende reklamasaun * Ekipa Apoia Kampu | TWG-nia **hadi’ak** bá MOP, dezenvolvimentu profisionál bá fasilitadór, etc. | * Deside kona-bá konsekuénsia la-intensionál hodi foka (semináriu M&E) |
| Estrutura PNDS bazea bá komunidade la’o ho apropriadu ka? | * Komunidade sira la’o tuir prosesu ne’ebé ita espera (finanséiru, sosiál)? [inklui O&M] * Dezeñu infrastrutura, konstrusaun, no O&M kumpre padraun tékniku? * Oportunidade bá empregu no infrastrutura sira ne’e fornese to’o iha ne’ebé? To’o tuir tempu ka lae? * tansá/tansá lae? * Prosesu ne’e apropriadu ka hetan apresiasaun? * Komunidade sira kompriende kona-bá ida ne’e? * Tansá/tansá lae?   *[haree pergunta detalla liu tan iha esperimentasaun kampu-nia kuadru M&E]* | * Formuláriu MIS * Ekipa Apoia Kampu * Fundasaun Ázia-nia monitorizasaun kualitativu (esperimentasaun kampu) * Mekanizmu hodi Responde bá Reklamasaun * Auditoria tékniku? | TWG-nia **hadi’ak** bá MOP, dezenvolvimentu profisionál bá fasilitadór, etc.   * **Lisaun** bá Governu TL, doadór, CDD internasionál etc. | * Esperimentasaun Kampu M&E * Review field test, and agree to key evaluation questions for Field Support Team and TAF monitoring team. |
| Oinsá prosesu no infrastrutura-nia kualidade hetan influensia hosi ‘variasaun dezeñu’? |  | * TWG-nia **hadi’ak** bá MOP, dezenvolvimentu profisionál bá fasilitadór etc. * **Lisaun** bá Governu TL, doadór, CDD internasionál, etc. | * Deside kona-bá variasaun dezeñu * Dezeña métodu |
| Oinsá infrastrutura-nia kualidade (konstrusaun, manutensaun) no prosesu-nia valór kompara ho projetu seluk ne’ebé la-hetan fundu PNDS? | Estudu espesiál? Uza dadus hosi métodu iha leten; no análize dadus sekundáriu porezemplu PDD, CEP, no PDL). | * TWG no DFAT **halo relatóriu** kona-bá PNDS-nia méritu hotu-hotu * **Lisaun** bá Governu TL, doadór, CDD internasionál, etc. | * Deside kona-bá dimensaun ne’ebé Governu TL no Austrália hakarak atu avalia, no saida mak sira hakarak atu kompara ho; * Bazea bá pontu iha leten, peskiza dadus ne’ebé iha ona hodi halo estudu baze |
| PNDS-nia sistema operasaun funsiona hela? | * Fasilitadór sira la’o tuir prosesu? * Fasilitadór-nia kualidade sufisiente? QA etc adekuadu? Tansá/tansá lae? | * Formuláriu MIS * Ekipa Apoia Kampu * Fundasaun Ázia-nia monitorizasaun kualitativa (esperimentasaun kampu) | * TWG-nia **hadi’ak** bá MOP, dezenvolvimentu profisionál bá fasilitadór, etc. | * Rezeña esperimentasaun kampu, no deside pergunta xave sira bá Ekipa Apoia Kampu no Fundasaun Ázia-nia ekipa monitorizasaun. |
| * PNDS-nia sub-sistema funsiona hanesan ita espera iha nível sub/distritu no nível nasionál? (PFM, HRM, M&E no Atende Reklamasaun, Koordenasaun Planeamentu no Supervizaun Inter-Ministeriál) * Tansá? Tansá lae? | * Formuláriu SIJ/ dadus seluk ne’ebé eziste iha MAE/MF, porezemplu FreeBalance, dadus HR, etc.? * Entrevista (hosi MRG/MTR?) ho entrevistadu xave iha nível sub/distritu no nasionál, porezemplu pesoál hosi MoF/MAE? | * TWG-nia **hadi’ak** bá dezeñu sistema * Austrálian-nia **hadi’ak** iha apoiu? | * Deside liu hosi Planu Kontraktor Anuál kona-bá ‘rezultadu desejadu’ iha kada sub-sistema ida. Refleta iha PNDSSP-nia dezeñu. * Define MIS-nia indikadór bá kada sub-sistema ida ho pesoál LTA/PNDS ne’ebé relevante * Manuál Kualidade bá kada sub-sistema ida, liuliu tenke kumpre Governu TL-nia sistema |
| * PNDS estabelese sistema no halo kapasitasaun bá governasaun sub-nasionál futuru nian to’o iha ne’ebé? * PNDS influensia sistema fornesimentu servisu seluk to’o iha ne’ebé, porezemplu liña ministériu sira? Estrutura PNDS mós uza ona bá programasaun temátiku seluk? | * MRG/MTR * Programa G4D-nia M&E? | * TWG-nia **hadi’ak**  iha sistema atu promove preparasaun boot bá dekonsentrasaun? * **Lisaun** bá dekonsentrasaun? | * Klarifika dimensaun/kestaun iha semináriu M&E? |
| Kapasidade hosi PNDS-nia pesoál sub/distritu no nasionál atu implementa PNDS-nia sistema hetan ona mudansa di’ak? Tansá? Tansá lae? | * Auto-avaliasaun ho LTA bazea bá planu Dezenvolvimentu Kapasidade ne’ebé deside ona | * Funsionáriu/asesór **hadi’ak** iha CD-nia atividade sira | * Deside kona-bá aproximasaun bá CD M&E iha Dezeñu * Introdús neineik planu CD bá sub-sistema hotu-hotu liu hosi implementasaun |
| PNDS apoia sistema ne’ebé fornese valór? | Output hosi kontraktor adekuadu ka lae?  Selae, tansá lae?  Balansu entre CD no substituisaun ne’e apropriadu ka lae?  Iha monitorizasaun bá CD-nia nesesidade? Apoiu tékniku halo ona adaptasaun bazea bá mudansa iha kapasidade? | * Monitorizasaun bá indikadór output * Auto-avaliasaun ho *counterparts* bazea bá planu CD ne’ebé deside ona * Garante kualidade MC seluk nian * MRG | * MC-nia **hadi’ak** bá apoiu no **halo relatóriu** bá DFAT no TWG * **Relatóriu internal** DFAT no avaliasaun bá MC-nia | * Identifika output xave iha Kontraktor 13/14 Planu Anuál – espesifikasaun bá rezultadu ne’ebé ita espera, kobertura bá kualidade, etc. no prosesu QA * Dezenvolve métodu di’ak liu tan bá QA no M&E-nia espesialista disponível * Hanesan iha leten, kona-bá CD M&E |
| Banku Mundiál, Fundasaun Ázia (no ONG seluk?) fornese ona output ne’ebé adekuadu? Balansu entre CD no substituisaun apropriadu ka lae? | Sei propoin iha nota konseitu nian | Banku Mundial, Fundasaun Ázia-nia **hadi’ak** kona-bá apoiu | * Dezenvolvimentu, avaliasaun, Fundasaun Ázia-nia aprovasaun, Banku Mundial-nia konseitu nota |

# Aneksu 7: Estrutura Governasaun PNDS

**Komisaun Inter-Ministeriál**

Supervizaun Estratéjiku

*Ministra Finansa*

*Ministru Administrasaun Estatál*

**Ministériu Administrasaun Estatál Administration**

**Sekretariadu PNDS**

Jestaun, fundu no monitorizasaun PNDS

**Administrasaun Distritu**

Koordenasaun, monitorizasaun, no apoiu tékniku

**Administrasaun Sub-Distritu**

Fasilitasaun sosiál, finanseiru no tékniku

**Suku sira**

Implementa orsamentu PNDS

**Ekipa Servisu Tékniku**

Koordenasaun PNDS entre liña ministériu

**Ministériu Finansa**

Distribuisaun fundu ba MAE

Superviziona finanseiru

**Parseiru dezenvolvimentu Seluk**

Apoia atividade (porezemplu, halo avaliasaun, estudu kona-ba impaktu, servisu komunitáriu)

*Banku Mundiál*

*Fundasaun Ázia*

**Kontraktor**

**Programa Apoiu PNDS**

Asisténsia Tékniku ba Ministériu Administrasaun Estatál.

Treinamentu ba pesoál programa nian

Apoiu lojistiku ba pesoál PNDS

**Interasaun Polítika no Estratéjiku**

*Xefe AusAID Timor-Leste*

**Grupu Asesór Tékniku**

Monitorizasaun independente

**Programa Apoiu iha PNDS**

Jere apoiu ba PNDS

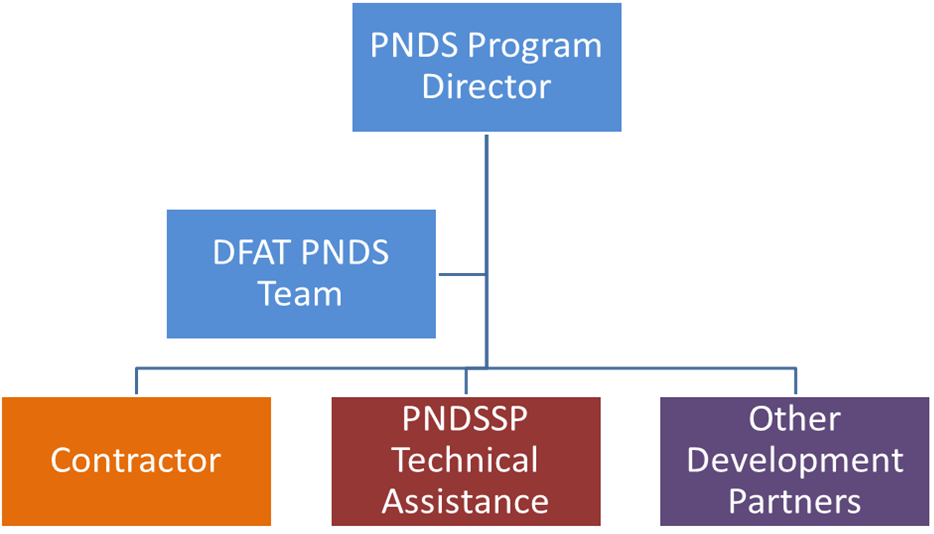
*Xefe Sekretariadu PNDS*

*AusAID-nia Diretór Programa*

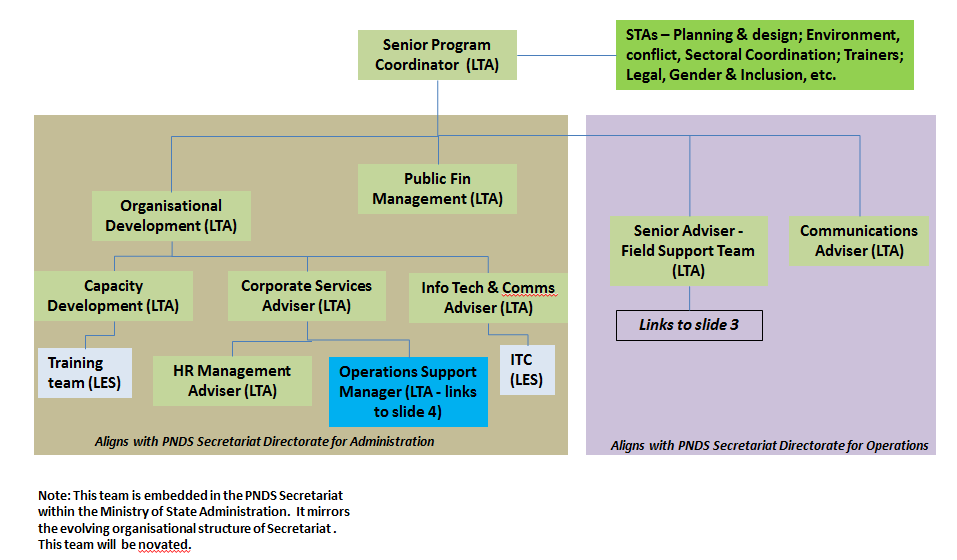
*Kontraktor-nia Jerente ba Operasaun*

# Aneksu 8: PNDS nia Organograma

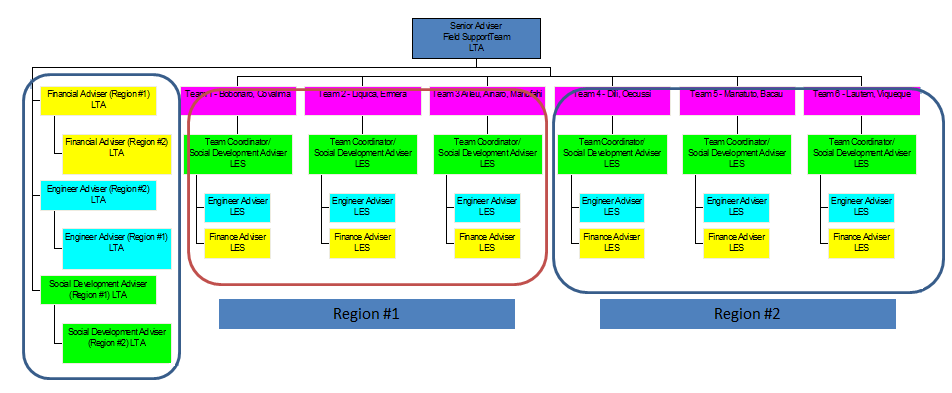
#### Relasaun Relatóriu nian hosi Jerente Seniór



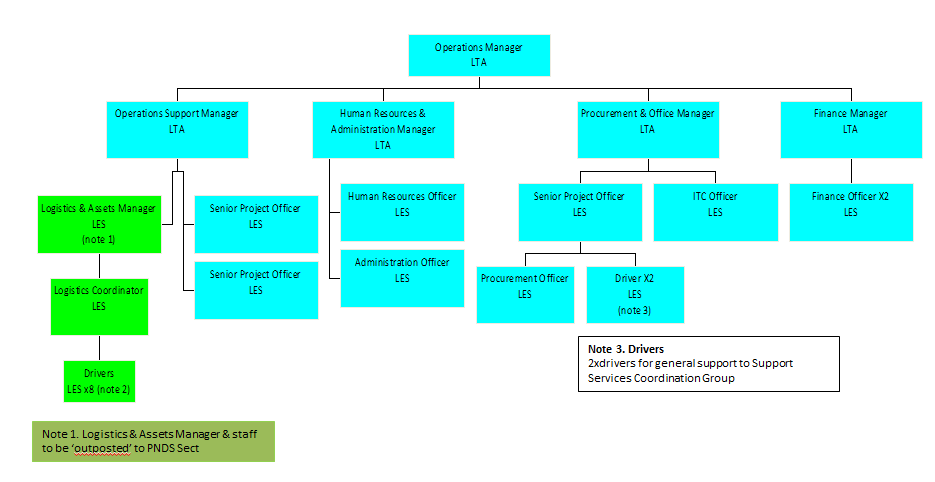
#### Ekipa asesór iha PNDS-nia Sekretariadu



#### Ekipa Apoia Kampu

****

#### Ekipa Kontraktor ne’ebé Maneja (Kontraktor Jerente)

****

# Aneksu 9: Ezbosu Oráriu Implementasaun nian

Oráriu implementasaun ida ne’e mak planu ne’ebé define Governu TL no Governu Austrália-nia vizaun kona-bá servisu sira ne’ebé nesesáriu atu ezekuta PNDS, no parte interesadu sira-nia kontribuisaun, knaar no responsabilidade atu ezekuta programa ho efetivu. Parte rua ne’e bele uza oráriu implementasaun ida ne’e hodi dezenvolve sira-nia planu servisu ida-idak, no atu dezeña sira-nia kontribuisaun.

###### Estatutu no aprovasaun-nia prosesu

Oráriu implementasaun ida ne’e hanesan **ezbosu** ida, ne’ebé Governu TL no Austrália sei kontinua dezenvolve hamutuk, uza hanoin/ideia sira hosi parte seluk inklui Kontraktor Jerente interinu nian, no asesór xave sira iha Sekretariadu laran. Governu TL seidauk iha oportunidade atu inklui sira-nia kometimentu iha versaun dokumentu ida ne’e, no Kontraktor Jerente mós seidauk inklui sira-nia kometimentu. Maske nune’e, Governu TL identifika klaru ona sira-nia prioridade no oráriu hodi buka Austrália-nia apoiu, no ida ne’e inklui iha versaun dokumentu ida ne’e.

Dezeña hamutuk prioridade ne’e importante (seksaun “prioridade”) atu nune’e bele iha akordu ida kona-bá apoiu iha orsamentu no limitasaun rekursu ne’ebé parte rua enfrenta. Nune’e mós, bainhira parte ida presiza apoiu bazea bá kazu ida-idak, tenke define prosesu ka regra ruma hodi halo desizaun kona-bá ida ne’e (seksaun “prinsipiu/prosesu”).

Versaun finál sei aprezenta bá iha Ekipa Servisu Tékniku (EST), no kuandu aprova ona, sei sai hanesan mata-dalan bá projetu-nia implementasaun. Kada fulan neen sei halo revizaun, hafoin entrega fali bá iha Ekipa Servisu Tékniku (EST) atu hetan sira-nia komentáriu no aprovasaun.

###### Buat ne’ebé mak la-inklui iha oráriu implementasaun ida ne’e

Ezbosu planu implementasaun ne’e mak buat ne’ebé Governu TL no Austrália presiza halo hamutuk bá iha PNDS-nia implementasaun. Maibé ida ne’e la-inklui servisu seluk ne’ebé sira tenke halo atu kumpre sira-nia kometimentu ne’ebé deskreve iha dokumentu ne’e. Porezemplu, MAE sei presiza atu kontinua hatudu Governu TL-nia responsabilidade korporativu até bainhira PNDS remata. Austrália presiza hala’o prosesu tender no mobilizasaun hodi buka Kontraktor Jerente ida ne’ebé mak sei realiza kometimentu sira ne’e. Kontraktor Jerente ida ne’e mós sei hala’o atividade lubuk ida hodi fó asisténsia tékniku, inklui halo rekrutamentu, mobilizasaun, jestaun funsionamentu, pagamentu, lojistiku, akomodasaun, transporte, IT, no asuntu seguransa sira. Servisu sira hanesan ne’e tenke tau iha ajénsia/organizasaun-nia planu servisu, labele deskreve de’it iha Oráriu Implementasaun ida hanesan ne’e.

| **Asegura kometimentu no apoiu hosi polítiku nível aas** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **PRODUTU** | **TAREFA** | **PROPOSTA APOIU AUSTRÁLIA NIAN** | **PROPOSTA APOIU GOVERNU TL NIAN** | **PRINSIPIU / PROSESU** | **PRIORIDADE** |
| * 1. Komprende parte interesadu hotu-hotu no efetivamente halo interasaun ho sira | Hala’o ezersísiu mapa kona-bá ema sira ne’ebé iha interese, no dezenvolve estratéjia komprensivu ida kona-bá parte interesadu sira-nia interasaun iha PNDS | LTA – Komunikasaun  Enkapasita Jestaun bá ekipa PNDS-nia Sekretariadu |  |  | AAS |
| Investe tempu hodi halo interasaun di’ak ho parte interesadu sira ho maneira apropriadu, no ho meius formál no informál | Hanesan iha leten |  |  |  |
| Komprende inisiativa no kestaun sira ne’ebé mosu iha ajénsia seluk no halo revizaun / adapta PNDS tuir situasaun ne’ebé iha | Hanesan iha leten |  |  |  |
| Regulármente hato’o atualizasaun / informasaun presta kona-bá PNDS no buka komentáriu hosi parte interesadu sira ne’ebé mak relevante | LTA – Komunikasaun |  |  | AAS |
| Mantein relasaun servisu ne’ebé metin entre Governu TL no Austrália hodi dirije apoiu & asegura katak ita bele hala’o PNDS ho efetivu.  Halo revizaun periódiku bá parseiru no apoiu | Diretór Programa (halo koordenasaun hotu bá Austrália-nia apoiu)  Ofisiál Seniór (Espesialista asesór & reprezenta Austrália); halo revizaun kada fulan neen kona-bá estratéjia implementasaun; diskusaun periódiku kona-bá parseiru; enkontru semanál ho PNDSSP & Sekretariadu |  | Interasaun bilateral ne’ebé metin no diskusaun onestu sei suporta parseiru ne’e. |  |
| * 1. Suporta koordenasaun no komunikasaun entre PNDS sira iha nível nasionál no sub-nasionál | Koordenasaun Inter-Ministeriál iha nível nasionál liu hosi Ekipa Servisu Tékniku | LTA – SPC;  Austrália-nia apoiu direta; |  |  | AAS |
| Koordenasaun programa PNDS entre nível nasionál no sub-nasionál no entre setór sira liu hosi Koordenadór Distritál | Ekipa Kampu |  |  |  |
| Suporta Liña Ministériu hodi ajuda sira-nia funsionáriu nível nasionál no sub-nasionál no parte interesadu sira atu nune’e sira bele servisu ho efetivu iha PNDS | Austrália-nia program iha setór  Ekipa Kampu |  |  |  |
| * 1. Konvoka kometimentu polítika ne’ebé nesesáriu, aprovasaun bá programa, apoiu orsamentu, sst. | Regulármente halo interasaun ho ajénsia importante sira ne’ebé halo desizaun – Gabinete Primeiru Ministru, Konsellu Ministru, Ministériu Finansa, ADN, sst. atu asegura katak PNDS tama iha desizaun sira ne’ebé signifikante |  |  |  |  |
| Garante atu dezenvolve planu servisu bá PNDS ne’ebé sei sai hanesan baze hodi define programa-nia eskopu no nesesidade | LTA – SPC |  |  | AAS |
| Dezenvolve no mantein planu orsamentu ne’ebé ezatu bá PNDS ne’ebé sei sai hanesan baze hodi halo pedidu orsamentu, hato’o relatóriu finanséiru ne’ebé ezatu tuir tempu bá iha Finansa | LTA – SPC / PFM  Dezenvolve Sistema Informasaun Jestaun  Enkapasitasaun iha área Jestaun bá pesoál Sekretariadu sira ne’ebé importante |  |  | AAS |
| Dezenvolve no aprova regulamentu hodu ne’ebé relevante bá PNDS | LTA – Legál (liu hosi GfD) |  |  | AAS |
| Fornese relatóriu ne’ebé ezatu no relevante bá ajénsia sira ne’ebé presiza – Ministériu Finansa, Gabinete Primeiru Ministru, sst. | LTA – SPC / PFM |  |  |  |
| * 1. Maneja risku ho efetivu | Dezenvolve no periódikamente ezamina kuadru jestaun risku | LTA – SPC, OA |  |  | AAS |
| Kontrola no maneja bainhira iha risku | LTA – SPC, OA |  |  |  |
| Identifika no monitoriza risku bá konflitu; servisu hamutuk ho parte interesadu ne’ebé relevante hodi minimiza hamihis risku. | Halo parseiru ho Fundasaun Ázia no ONG lokál (sei determina); |  |  |  |
| * 1. Komunika no promove programa | Servisu hamutuk ho parte interesadu sira (iha Governu laran no autór naun-governu) atu asegura katak sira komprende programa ne’e. Fornese dalan bá sira-nia opiniaun hodi hadi’ak liu tan programa. | LTA – Komunikasaun |  |  | AAS |
| Fornese tradusaun bainhira presiza (bá komunidade no parseiru sira); | LTA – Komunikasaun |  |  |  |
| Impresaun no publikasaun relatóriu no materiál, dezenvolve no maneja sítiu-ínternet, poster, instrusaun, sst. | LTA – Komunikasaun  Sítiu-ínternet no gráfiku? |  |  |  |

| **Prodús no kontinua hadi’ak programa-nia dezeñu** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **OBJETIVU** | **TAREFA** | **PROPOSTA APOIU AUSTRÁLIA NIAN** | **PROPOSTA APOIU GOVERNU TL NIAN** | **PRINSÍPIU / PROSESU** | **PRIORIDADE** |
| * 1. Manuál Operasaun Programa ho referénsia bá asuntu importante sira hanesan jéneru no inkluzaun, koezaun sosiál, ambiente | Dezeña Manuál Operasaun Programa | LTA no STA – inklui SPC, PFM, QA, Jéneru, Ambiente, Koezaun Sosiál, M&E, SIJ, |  |  | AAS |
| Publika / imprime no distribui Manuál Operasaun Programa liu hosi sosializasaun iha komunidade no tuir estratéjia interasaun ho parte interesadu sira | LTA – Komunikasaun |  |  |  |
| Koko Manuál Operasaun Programa liu hosi Esperimentasaun Kampu no síkulu atividade 2014 | LTA no STA hanesan iha leten, no Ekipa ne’ebé halo esperimentasaun iha kampu |  |  |  |
| Kontinua asegura katak Manuál Operasaun Programa no ninia orientasaun la’o tuir infrastrutura-nia Padraun Servisu Mínimu, estrutura governasaun sub-nasionál, no reforma jestaun finanséiru públiku |  |  |  |  |
| * 1. Manuál no livru seluk ne’ebé relevante (porezemplu, jestaun finanséiru) | Dezeñu no manuál esperimentasaun kampu nian bá jestaun Finanséiru | LTA no STA |  |  | AAS |
| Dezeña / adapta manuál kampu nian bá fasilitadór tékniku inklui publikasaun kona-bá “Tipu Konstrusaun Di’ak no Ladi’ak” | LTA no STA |  |  |  |
| Dezeña / adapta manuál kampu nian bá planeamentu komunidade no mobilizasaun (Sosiál, SIJ, CHS, koordenasaun sub-nasionál) |  |  |  |  |
| Atualiza kurríkulu treinamentu nian | Ekipa Treinamentu (MC) |  |  | AAS |
| Publika / imprime no distribui manuál kampu nian | Austrália mak fundu / maneja publikasaun / impresaun bá manuál? |  |  |  |
|  | Koko manuál no livru liu hosi Esperimentasaun Kampu no síkulu atividade 2014 |  |  |  |  |
|  | Kontinua asegura katak manuál no livru orientasaun la’o tuir reforma iha sistema finanséiru públiku nian, tuir infrastrutura-nia Padraun Servisu Mínimu, reforma governasaun sub-nasionál hanesan formasaun kona-bá munisipalidade |  |  |  |  |
| * 1. Regulamentu ne’ebé nesesáriu bá servisu operasionál (porezemplu, bá gastu, akizisaun, sst.) | Dezenvolve no asegura aprovasaun bá regulamentu sira ne’ebé nesesáriu | LTA – inklui SPC, Asesór Ops, PFM, QA, Asesór Legál (Advogadu) |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| * 1. Kontinua hadi’ak dezeñu (inklui halo revee espesiál no estudu) | Kontinua hadi’ak Manuál Operasaun Programa – forum aprendizajen mensal oin rua – no asegura katak atualizasaun fó-sai iha módulu ne’ebé revee ona | LTA no STA – inklui SPC, PFM, QA, Jéneru, Ambiente, Koezaun Sosiál, M&E, SIJ, |  |  | AAS |
| Estudu espesiál – haree iha seksaun kona-bá monitorizasaun, sosializa mudansa dezeñu-nia mudansa bá iha parte interesadu sira no garante apoiu polítiku |  |  |  |  |

| **Estabelese no mantein mekanizmu institusionál bá ezekusaun programa** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **OBJETIVU** | **TAREFA** | **PROPOSTA APOIU AUSTRÁLIA NIAN** | **PROPOSTA APOIU GOVERNU TL NIAN** | **PRINSÍPIU / PROSESU** | **PRIORIDADE** |
| * 1. Komisaun Inter-Ministeriál no Ekipa Servisu Tékniku | Dezenvolve Termu Referénsia bá membru Komisaun Inter-Ministeriál / Ekipa Servisu Tékniku, formaliza iu hosi Dekretu / Diploma. Estabelese ekipa servisu iha Ekipa Tékniku-nia laran hodi haree kona-bá programa xave sira | TA – OA Legál, SPC |  | Austrália laselu saláriu ka *per diems* / onoráriu bá funsionáriu públiku |  |
| Planu no suporta hodi hala’o Ekipa Tékniku-nia enkontru regulár no *ad hoc* | LTA – SPC, |  |  |  |
| * 1. Sekretariadu PNDS | Dezenvolve Estrutura Organizasaun no Termu Referénsia bá Sekretariadu, no formaliza liu hosi Dekretu / Diploma | LTA – SPC / OA |  |  | AAS |
| Dezenvolve no halo revizaun bá Sekretariadu-nia planu servisu, no maneja implementasaun bá planu servisu ne’e | LTA –SPC, OA |  |  |  |
| Asegura jestaun orsamentu no finanséiru ne’ebé efetivu iha Sekretariadu-nia laran inklui estabelese sistema FreeBalance, prosesu akizisaun, fundu bá gastus ki’ik, sst. | LTA – OA, PFM, |  | Austrália laselu kustu funsionamentu Sekretariadu nian; sei tranzisaun sai hosi apoiu korrente | AAS |
| Asegura atu eskritóriu Sekretariadu Nasionál no eskritóriu distritál sira iha prosedimentu ne’ebé funsiona bá jestaun eskritóriu-nia aspetu hotu-hotu |  |  |  | AAS |
| Asegura katak eskritóriu Sekretariadu Nasionál no distritu sira iha ekipamentu no mantein ho di’ak – edifísiu no mobília | LTA – OA, Akizisaun |  | Austrália suporta ona Sekretariadu-nia ekipamentu sira; tranzisaun sai |  |
| Asegura katak eskritóriu Sekretariadu Nasionál no distritu sira iha sistema IT no komunikasaun ne’ebé funsiona | LTA – IT – bele asiste ho espesifikasaun |  | Governu TL mak sosa no mantein |  |
| Dezenvolve sistema atu maneja sasán tuir Governu TL-nia polítika, inklui karreta, IT, materiál edifísiu nian, no treinu funsionáriu sira. | LTA – OA / Akizisaun |  | Austrália la-fornese edifísiu bá administrasaun – foka bá iha dezenvolvimentu kapasidade |  |
| Estabelese sistema hodi grava servisu | LTA – OA  Apoiu SIJ |  |  |  |
| * 1. Arranju sub-nasionál inklui koordenadór no fasilitadór distritu no sub-distritu | Rekruta, kontratu, treina no avalia estajiáriu distritál no sub-distritál – sosiál, tékniku no finanséiru | Programa treinamentu (komponente 3SDF, DCs, MIS) – Kontraktor / MC foun ho parseiru treinamentu lokál no fatin. Treinamentu bá ema foun no sira ne’ebé aprende nanis ona. |  | Treinamentu ho kualidade aas no programa ho kualidade di’ak | AAS |
| Rekruta, kontratu, no delega estajiáriu sira ne’ebé pasa ona atu sai hanesan fasilitadór no koordenadór distritál no sub-distritál hanesan funsionáriu públiku | Ofisiál Seniór, OA  LTA/STA – HRM?  Kapasitasaun bá MAE/pesoál sekretariadu nian  GfD – Apoiu bá KSS |  | Rekruta no emprega PNDS-nia funsionáriu tuir KSS-nia orientasaun; jestaun funsionamentu; kapasita Ministériu iha HRM. | AAS |
| Rekruta, kontratu, no delega funsionáriu Distritál no Sub-Distritál (MIS) | Ofisiál Seniór, OA  LTA/STA – HRM?  Kapasitasaun bá MAE/pesoál Sekretariadu nian  GfD – Apoiu bá KSS |  | Rekruta no emprega PNDS-nia funsionáriu tuir KSS-nia orientasaun; jestaun funsionamentu; kapasita Ministériu iha HRM. | AAS |
| * 1. PNDS-nia funsionáriu nasionál iha kapasidade atu maneja programa | Oportunidade dezenvolvimentu no aprendizajen bá funsionáriu sira, ligadu ho Termu Referénsia / jestaun funsionamentu | Identifika pozisaun xave bá apoiu dezenvolvimentu profisionál  LTA – OA, SPC, Ofisiál Seniór |  |  |  |
| * 1. Mekanizmu seluk hodi apoia programa (Kontraktor, Fundasaun Ázia, Banku Mundiál, sst.) | Estabelese mekanizmu hodi hala’o TA no apoiu lojistiku seluk bá PNDS (kontraktor jerente ne’ebé fundu hosi Austrália) | Dezeñu PNDSSP no tender nakloke (fulan 6 to’o 9 hodi tender no mobiliza).  Apoiu BNCTL? Sei determina |  | GfD apoia Ministériu barak CB; PNDS-nia programa foka bá iha PNDS; presiza koezaun entre programa rua ne’e. |  |
| Estabelese Fundu Banku Mundiál (*Trust Fund*) hodi asesu espesialista TA hanesan M&E, CHS, peskiza liña baze, sst. | Fundu Austrália-Banku Mundiál  Orsamentu espesífiku & funsionamentu iha Banku bá PNDS (sei determina) |  |  |  |
| Dezenvolve / formaliza parseiru ho Fundasaun Ázia hodi halao knaar revizaun no monitorizasaun | Akordu parseiru entre Austrália no Fundasaun Ázia  Orsamentu espesífiku & funsionamentu iha Fundasaun Ázia bá PNDS |  |  |  |
| Dezenvolve parseiru ho ONG lokál hodi ajuda halo planeamentu no monitorizasaun komunidade (sei determina) | Liu hosi Kontraktor Jerente ka Fundasaun Ázia |  | Utiliza kapasidade hosi parseiru oin-oin hodi fornese apoiu polítiku no apoiu praktikál PNDS nian |  |
| Sub kontraktor no kapasitasaun bá sentru treinamentu, inklui akreditasaun bá kursu sira no la’o tuir Kuadru Abilidade Nasionál | Liu hosi Kontraktor Jerente / Ekipa Treinamentu / Akizisaun |  |  |  |

| **Apoiu hodi implementa programa-nia atividade** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **OBJETIVU** | **TAREFA** | **PROPOSTA APOIU AUSTRÁLIA NIAN** | **PROPOSTA APOIU GOVRNU TL NIAN** | **PRINSÍPIU / PROSESU** | **PRIORIDADE** |
| * 1. Esperimentasaun Kampu 2013 | Dezeña no planu esperimentasaun kampu, dezenvolve orsamentu bá esperimentasaun nian, no suporta jestaun | LTA – SPC, PFM, Ofisiál Seniór |  |  | AAS |
| Rekruta no treinu ekipa atu implementa esperimentasaun kampu 2013 inklui Sub-Distritu no Distritu no Fasilitadór Distritál, Koordenadór Distritál | LTA – Ofisiál Seniór, SPC, Ekipa Treinamentu |  |  | AAS |
| Hala’o atividade sosializasaun nian iha área sira ne’ebé sei halo esperimentasaun kampu | Apoiu lojistiku – Kontraktor |  |  |  |
| Mobiliza Ekipa Esperimentasaun Kampu bá Distritu 5 / Suku 30 | STA – Asesór bá Esperimentasaun Kampu na’in 4 (Sosiál, Finanséiru, Enjeñeira)  Apoiu lojistiku & IT bá TA – Kontraktor |  |  |  |
| Asegura atu Ekipa Kampu nian bele iha asesu bá sasán no ekipamentu sira ne’ebé nesesáriu, inklui Manuál Operasaun Programa, *handbook*, orsamentu operasionál (porezemplu hala’o sosializasaun, eleisaun, treinamentu, relatóriu, sst. ) | Ekipa esperimentasaun kampu STA;  Apoiu balu ho materiál – Kontraktor |  | Fundu operasionál mai hosi Governu TL; Austrália laselu saláriu no *per diems* bá Governu TL-nia funsionáriu sira. |  |
| Asegura arranju no prosesu bankária hodi bele distribui fundu operasionál no subsídiu (inklui osan-fatin iha Suku) (halo ligasaun ho BNCTL) | LTA – PFM, Advogadu, Ofisiál Seniór, Instalasaun osan-fatin – ajuda halo espesifikasaun – Kontraktor |  | Orientasaun iha Manuál Operasaun Programa | AAS |
| Asegura atu Ekipa Esperimentasaun Kampu nian hetan saláriu ne’ebé relevante no simu subsídiu tuir tempu no maneira ne’ebé transparente | STA – OA mak suporta prosesu |  |  |  |
| Fornese apoiu tékniku no monitorizasaun bá Ekipa Kampu | STA – Asesór bá Ekipa Kampu x4 |  |  |  |
| Asegura atu dokumenta lisaun hosi kampu no hatama bá iha Manuál Operasaun Programa ne’ebé liu ona revizaun / orientasaun / prosesu PNDS | Revizaun Fundu bá Esperimentasaun Kampu – Asesór M&E no Fundasaun Ázia-nia ekipa kampu; atividade aprendizajen regulár. |  |  | AAS |
| * 1. Síkulu atividade regulár – 2014 no bá-oin | Mobiliza fasilitadór Distritál no Sub-Distritál | STA/LTA – HRM?  Ofisiál Seniór | Saláriu, *per diems,* no subsídiu |  |  |
| Asegura atu Fasilitadór Distritál no Sub-Distritál iha asesu bá sasán esensiál sira, inklui Manuál Operasaun Programa, orientasaun, fundu operasionál (porezemplu atu hala’o sosializasaun, eleisaun, treinamentu, relatóriu no sst.) | STA/LTA – HRM?  Ofisiál Seniór |  | Fundu operasionál mai hosi Governu TL; Austrália laselu Governu TL-nia saláriu ka *per diems.* |  |
| Fornese treinamentu-resiklajen & iha-kampu bá Fasilitadór Distritál no Sub-Distritál no kontinua hakat bá oin hodi hetan governu-nia akreditasaun bá treinamentu fasilitadór no liga bá iha Kuadru Abilidade Nasionál | Kursu treinamentu – Kontraktor Training courses and mentoring – Contractor | *Per diems* | Austrália laselu *per diems* ba funsionáriu públiku | AAS |
| Asegura atu Fasilitadór Distritál no Sub-Distritál simu saláriu no subsídiu ne’ebé relevante no tuir tempu no maneira ne’ebé transparente | STA/LTA – HRM, OA  Ofisiál Seniór |  |  |  |
| Fornese apoiu tékniku nível aas no monitorizasaun bá Fasiliatadór Distritál no Sub-Distritál liu hosi ekipa kampu (haree iha kraik) |  |  |  | AAS |
| Jestaun funsionamentu bá Fasilitadór Sub-Distritál no ekipa Distritál liu hosi KSS ka delega tiha mandatu ida ne’e | LTA – HRM, Ofisiál Seniór |  |  | AAS |
| Asegura arranju no prosesu bankária hodi bele distribui fundu operasionál no subsídiu (inklui osan-fatin iha Suku) | LTA – PFM, Ofisiál Seniór, STA – Espesialista PFM |  |  | AAS |
| Asegura atu dokumenta tiha lisaun hosi síkulu atividade ida-idak no mudansa iha implementasaun-nia lala’ok (porezemplu desentralizasaun), no asegura atu lisaun sira ne’e hatama iha Manuál Operasaun Programa ne’ebé revee tiha ona / orientasaun / prosesu PNDS | LTA – PD, SPC |  |  |  |
| Responsabilidade atu tau-matan bá fasilitadór – liuliu iha situasaun seguransa ne’ebé ladi’ak |  |  |  |  |
| * 1. Ekipa Apoiu bá Kampu | Dezenvolve dezeñu ida / TORs bá Ekipa Independente ne’ebé sei fó apoiu bá Ekipa Kampu | PSC, Asesór CDD |  |  | AAS |
| Rekruta no kontratu Ekipa Apoiu Kampu | HRM / Kontraktor |  |  | AAS |
| Fornese treinamentu ne’ebé relevante no koloka Ekipa Apoiu Kampu | HRM / Kontraktor |  |  | AAS |
| Fornese apoiu lojistiku ne’ebé relevante – espasu iha servisu-fatin, IT, ekipamentu, transporte, sst. | HRM / Kontraktor |  |  | AAS |
| Garante kualidade bá Ekipa Kampu-nia servisu no asegura katak sira-nia observasaun no apoiu dokumenta hotu iha programa-nia laran | SPC, M&S, PFM, etc |  |  | AAS |
| * 1. Asuntu seluk relasiona ho síkulu atividade | PDID no ligasaun ho síkulu planeamentu (Planu Integradu Distritu) – sinkroniza antes 2015 |  |  |  |  |
| Programa liña ajénsia foun no koordena ho sira |  |  |  |  |
| Komité Dezenvolvimentu Sub-Distritu dezenvolvimentu kapasidade no knaar |  |  |  |  |
| EVAS – knaar no funsaun, no mós dezenvolvimentu kapasidade |  |  |  |  |
| Xefe-Suku-nia knaar |  |  |  |  |

| **Apoia monitorizasaun no avaliasaun bá programa-nia konteúdu** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **OBJETIVU** | **TAREFA** | **PROPOSTA APOIU AUSTRÁLIA NIAN** | **PROPOSTA GOVERNU TL NIAN** | **PRINSÍPIU / PROSESU** | **PRIORIDADE** |
| * 1. Kuadru M&E hotu – KPI, rezultadu, sst. | Dezenvolve / finaliza kuadru M&E ida inklui programa-nia lójiku, objetivu-nia ierarkia, KPI, no rezultadu / output-nia sasukat (halo semináriu ho Governu) | STA – M&E,  Banku Mundiál (sei determina) |  |  | AAS |
| * 1. Revizaun no kolesaun dadus hodi halo Esperimentasaun Kampu 2013 | Dezenvolve no implementa Revizaun ida bá Esperimentasaun Kampu | STA – M&E  Parseiru entre Austrália ho Fundasaun Ázia  Apoiu lojístiku hosi Kontraktor |  |  | AAS |
| Fasilita “forum aprendizajen” fulan-fulan hodi asegura no kaptura rezultadu hosi Esperimentasaun Kampu | Hanesan iha leten |  |  | AAS |
| Revizaun finál bá Esperimentasaun Kampu ho rekomendasaun klaru kona-bá hadi’ak iha programa-nia susesu no aproximasaun | Hanesan iha leten |  |  | AAS |
| * 1. Planu avaliasaun, inklui estudu espesialista no peskiza | Dezenvolve planu avaliasaun ida atu dokumenta dadus kualitativa no interese espesiál ne’ebé presiza bá M&E-nia Kuadru.  Inklui garante bá kualidade / servisu enjeñeira ne’ebé kumpre regra tékniku. | Banku Mundiál (sei determina)  SEI DETERMINA |  |  | AAS |
| Dezeña no realiza estudu inisiál | Banku Mundiál (sei determina) |  |  | AAS |
| Dezeña no realiza estudu relevante seluk tuir planu Avaliasaun | Banku Mundiál (sei determina) |  |  | AAS |
| * 1. Sistema Informasaun Jestaun (SIJ) | Estabelese Ekipa Servisu hodi dezeña no tau-matan bá dezenvolvimentu MIS ne’ebé sei dokumenta dadus sira ne’ebé presiza bá M&E-nia Kuadru, Planu Avaliasaun, no relatóriu regulár Governu TL nian | LTA – Asesór IT (Kontraktor) |  |  | AAS |
| Harii MIS (*hardware* no *software*) no tau iha Sekretariadu no iha nível Distritu |  |  |  | AAS |
| Estabelese treinamentu no orientasaun kona-bá MIS, inklui mós bá parte interesadu sira iha nível sub-nasionál | Treina ofisiál MIS (Kontraktor) |  |  | AAS |
| Determina ofisiál MIS-nia knaar | Treina ofisiál MIS (Kontraktor) apoia sira-nia servisu |  |  | AAS |
| Kontinua monitoriza no suporta hadi’ak iha MIS | SEI DETERMINA |  |  | AAS |
| * 1. Sistema atende reklamasaun (CHS) handling system (CHS) | Estabelese Ekipa Servisu atu dezeña no tau-matan bá dezenvolvimentu CHS | STA/LTA – CHS / Banku Mundiál (sei determina) |  |  | AAS |
| Estabelese treinamentu no orientasaun kona-bá CHS, inklui bá parte interesadu sira iha nível sub-nasionál |  |  |  | AAS |
| Kontinua monitoriza no suporta hadi’ak iha CHS |  |  |  | AAS |
| * 1. Fiskalizasaun no monitorizasaun fidusiáriu | Dezenvolve / dezeña sistema fiskalizasaun internu no externu bá programa iha nível hotu-hotu |  |  |  | AAS |
| * 1. Suporta Aprendizajen no Hadi’ak | Uza evidénsia programa hodi diskute progresu ho parte interesadu sira no fahe informasaun kona-bá prosesu polítika no desizaun | LTA – PD, SPC |  | Kometimentu bá aprendizajen no hadi’ak | AAS |
| Aprendizajen entre suku, suporta, no monitorizasaun. Identifika Suku ne’ebé halo progresu di’ak no uza nia hanesan modelu |  |  |  |  |
| Viajen estudu bá programa CDD seluk, partisipa iha semináriu rejionál, kámbiu ho ema seluk hodi mai vizita Timor-Leste | Apoiu lojistiku (sei determina)  Kontaktu ho programa seluk |  | SEI DETERMINA | AAS |

| **Eventu Risku** | **Impaktu Potensiál** | **Nível Risku** | | | **Estratéjia bá Jestaun Risku (pasu ne’ebé Austrália sei foti hodi minimiza risku ne’ebé iha no / ka ninia impaktu)** | **Risku Resik** | | | **Responsabilidade hosi parte Governu Austrália ka programa kontratadu hosi Governu Austrália ne’ebé sei reprezenta Austrália hodi maneja risku.** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **L** | **C** | **R** | **L** | **C** | **R** |  |
| ***Risku polítiku*** | | | | | | | | | |
| Expetativa ne’ebé la realístiku, priorizasaun interese polítiku, intervensaun polítika iha programa-nia lala’ok. | PNDS-nia implementasaun hetan interrupsaun ka la konsege kumpre padraun-nia kualidade ne’ebé define iha dezeñu, negativamente afeta komunidade no estraga Governu TL no Austrália-nia reputasaun, ka politiza Governu Austrália-nia reputasaun. | Provável | Boot | Aas | Austrália sei mantein ninia relasaun di’ak ho ofisiál Governu TL (inklui Primeiru Ministru, Ministru Finansa no Ministru Administrasaun Estatál no ofisiál ne’ebé servisu bá PNDS). Hosi relasaun ida ne’e, Austrália sei asegura atu ita komprende dinámika polítika ne’ebé afeta PNDS no koko atu influensia Governu TL-nia desizaun liu hosi fornesimentu konsellu | Posível | Moderadu | Aas | Konsellu – Ministériu  PNDSSP-nia Diretór Programa |
| Governu TL-nia kapasidade la sufisiente atu implementa PNDS. | MAE, MF, KSS no Ministériu sira seluk laiha kbiit atu maneja PNDS-nia polítika no rekursu (aléinde programa no responsabilidade seluk) no ida ne’e kria atrazu, inkonsisténsia iha desizaun, jestaun rekursu umanu ne’ebé ladi’ak no ezekusaun orsamentu ne’ebé ladi’ak, hodi afeta komunidade, reputasaun iha nível nasionál, nível distritu no sub-distritu & Governu TL-nia kometimentu bá PNDS. Ne’e-duni, programa sei la la’o kuandu la konsege aloka orsamentu anuál ne’ebé sufisiente. | Kuaze Besik | Moderadu | Aas | Austrália sei fornese asisténsia tékniku bá Ministériu Finansa no Ministériu Administrasaun Estatál (porezemplu jestaun bá rekursu umanu) hodi suporta PNDS-nia implementasaun. Nia sei uza rezultadu M&E hodi diskute ho Governu TL kona-bá oinsá hadi’ak PNDS-nia jestaun. Nia sei diskute asuntu sira ne’e iha nível aas (bazea ba governu-nia arranju) no liga ho Governu Austrália-nia interasaun luan ho Governu TL kona-bá orsamentu no dezenvolvimentu. | Provável | Moderadu | Aas | Konsellu-Ministru  PNDSSP-nia Diretór Programa  Koordenadór M&E |
| Ministériu Finansa hasai osan hosi PNDS kuandu nia la satisfás ho jestaun finanséiru ka programa-nia kualidade | Laiha posibilidade atu implementa PNDS no benefísiu hosi Austrália-nia investimentu sei lakon | Posível | Boot | Aas | Kontinua halo interasaun ho Ministériu Finansa atu asegura katak sira envolve maka’as iha programa durante faze dezeñu no implementasaun, no asegura atu sira nomea parseiru ne’ebé forte hodi servisu hamutuk ho ministériu sira seluk | La provável | Boot | Moderadu | Ministru – Konselleiru  Ekipa Governasaun bá Dezenvolvimentu  Diretór Programa PNSSP |
| Governu TL aloka rekursu anuál ne’ebé la sufisiente hodi implementa PNDS. | Alokasaun fundu la sufisiente beibeik, no PNDS-nia kustu operasionál ne’ebé mai hosi orsamentu estadu signifika katak ita labele implementa PNDS ho efetivu | Provável | Moderadu | Aas | Advokasía nível aas kona-bá importánsia hosi investimentu ne’ebé sufisiente. Liu hosi apoiu ne’ebé nia fó bá Ekipa Servisu Tékniku / Sekretariadu no parseiru ho Ministériu Finansa, Austrália sei fornese asisténsia tékniku bá Ministériu Administrasaun Estatál no Ministériu Finansa hodi suporta dezenvolvimentu orsamentu ne’ebé apropriadu no bazea bá evidénsia. | Posível | Moderadu | Aas | Diretór Programa PNDSSP |
| Koordenasaun inter-ministerial ladún la’o di’ak no ministériu haree PNDS la’ós hanesan parte ida hosi sira-nia mandatu no / ka hanesan ameasa ida bá sira-nia rekursu & estatuta | Iha nível komunidade, projetu PNDS-nia implementasaun la kumpre tuir prosedimentu sektorál ka knaar, no ida ne’e kria duplikasaun, projetu-nia kualidade ladi’ak, minimiza kapasidade sektorál ne’ebé esensiál, estraga fundu ka hamonu PNDS-nia reputasaun. Iha nível polítika, ministériu sira koko atu halo fraku PNDS, kaka muda sira-nia prioridade hodi hetan asesu bá PNDS-nia rekursu | Provável | Moderadu | Aas | Governu Austrália sei servisu hamutuk ho Ekipa Tékniku atu asegura PNDS-nia manuál la’o hanesan ho prosesu sektorál sira seluk (porezemplu bá konstrusaun & manutensaun be no infrastrutura sanitasaun). Liu hosi Ekipa Tékniku / Sekretariuadu no Austrália-nia programa sektorál seluk, asegura ministériu sira atu aloka rekursu hodi halo koordenasaun bá PNDS. Fasilitadór PNDS sei hetan treinamentu atu komprende knaar sektorál no orientasaun no atu servisu hamutuk ho pesoál sektorál iha nível distritu & sub-distritu hodi atu bele asegura katak PNDS kompleta duni, la’o tuir duni aproximasaun sektorál. Austrália sei uza ninia relasaun iha sektorál hotu-hotu hodi promove koordenasaun komunikasaun inter-ministerial ne’ebé efetivu iha nível nasionál no sub-distritál. Austrália sei monitoriza interasaun sektorál iha nível komunidade no nível aas. | Posível | Ki’ik | Moderadu | Diretór Programa PNDSSP  Pesoál seluk sektór DFAT  Jerente Treinamentu  Koordenadór M&E |
| ***Risku operasionál*** | | | | | | | | | |
| Distribuisaun fundu hosi governu bá komunidade sofre atrazu | Komunidade sira la hetan fundu iha oras ka tenke ansi halo projetu tanbá atrazu ne’ebé mosu tanbá, porezemplu, aprovasaun orsamentu hosi Parlamentu ne’ebé han tempu naruk, ka prosesu finanséiru mak la’o neineik liu. | Provável | Ki’ik | Moderadu | Liu hosi ninia apoiu bá Sekretariadu PNDS no Ekipa Tékniku, Austrália suporta ona Governu TL hodi dezeña programa ida ho ninia kontrolu ne’ebé di’ak no ho problema ki’ik. Liu hosi relasaun bilaterál no kontraktor jerente, Austrália sei servisu MAE no MF atu implementa sistema finanséiru PNDS no monitoriza problema sira ne’e. | Posível | Ki’ik | Moderadu | Diretór Programa  Programa GfD Ministériu Finansa |
| Programa-nia implementasaun laiha kualidade no/ka hetan atrazu tanbá pesoál operasionál sira la kumpre tuir Manuál Operasaun Programa ka tanbá fatór sira seluk. | Projetu infrastrutura ne’ebé harii laiha kualidade, estraga osan no kria risku bá komunidade-nia seguransa no ambiente. Laiha atensaun ka laiha konkordánsia atu halo manutensaun. Programa-nia integridade finanséiru hetan sofre no lakon konfiansa no orsamentu hosi Governu TL no doadór sira. Komunidade-nia partisipasaun la barak no feto no mane esperiénsia prosesu sosiál ne’ebé negativu. | Posível | Moderadu | Aas | Austrália sei treina fasilitadór distritu no sub-distritu atu nune’e sira komprende didi’ak síkulu programa no iha abilidade ne’ebé adekuadu iha fasilitasaun sosiál, tékniku no finanséiru atu nune’e bele asegura katak programa la’o tuir padraun no iha manutensaun. Austrália sei fornese treinamentu-resiklajen no kontinua halo ensinu atu asegura katak fasilitadór-nia kapasidade hetan hadi’ak. Asesór tékniku Austrália nian sei servisu hamutuk ho Governu TL atu monitoriza implementasaun no maneja fasilitadór sira-nia funsionamentu. | La provável | Moderadu | Ki’ik | Diretór Programa PNDSSP  Jerente Treinamentu  Koordenadór M&E |
| Pesoál PNDS (fasilitadór no pesoál jestaun) laiha motivasaun sufisiente ka kapasidade atu hala’o sira-nia servisu ho kualidade di’ak no Ministériu Administrasaun Estatál la jere sira ho di’ak | Komunidade sira laiha apoiu ne’ebé adekuadu, programa la to’o sira-nia expetativa no iha problema sosiál ka konflitu. Projetu PNDS laiha kualidade. Estraga reputasaun Governu TL no Governu Austrália nian. Pesoál PNDS karik la hetan sira-nia saláriu no apoiu lojistiku (kréditu bá telefone, motór/mina bá veíkulu no sst) tuir tempu not, no ida ne’e fó impaktu bá sira-nia kapasidade atu hala’o servisu. Funsionáriu sira rezigna-an hosi programa, no kria hela fatin mamuk ho menus esperiénsia no kuantidade. | Provável | Moderadu | Aas | Governu Austrália sei servisu hamutuk ho Governu TL atu garante nesesidade operasionál sei hetan rekursu; Austrália sei asegura katak treinamentu no ensinu fornese kapasidade tékniku ne’ebé adekuadu no koko atu motiva funsionáriu sira; Austrália sei servisu hamutuk ho Governu TL atu dezenvolve polítika HR ida no insentivu bá funsionamentu di’ak. | Posível | Moderadu | Aas | Diretór Programa PNDSSP |

# Aneksu 10: Matríz Risku

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Eventu Risku** | **Impaktu Poetnsiál** | **Nível Risku** | | | **Estratéjia bá Jestaun Risku (pasu ne’ebé Austrália sei foti hodi minimiza risku ne’ebé iha no / ka ninia impaktu)** | **Risku Resik** | | | **Responsabilidade (iha Governu Austrália-nia laran ka programa sira ne’ebé Governu Austrália kontratu)** |
| L | C | R | L | C | R |
| Fraude relasiona ho subsídiu sira ne’ebé fundu hosi Governu TL akontese iha Suku lubuk ida. Fraude relasiona ho subsídiu, rekursu, ka treinamentu sira ne’ebé fundu hosi Austrália. | Fundu bá programa lakon tiha no PNDS-nia benefísiu la distribui ho justu iha komunidade laran. Komunidade esperiénsia atrazu iha sira-nia implementasaun projetu tanbá kazu fraude han tempu. PNDS-nia reputasaun iha Governu TL hetan estraga no programa hetan impaktu. Austrália uza rekursu barak hodi atende kazu fraude, bele atrai media-nia atensaun no bele konsidera fila fali ninia investimentu. | Posível | Moderadu | Aas | PNDS-nia Manuál Operasaun iha ona medida oinsá atu loke no uza konta-banku, uza fó-sai osan, no atende reklamasaun. Kuandu fasilitadór no komunidade sira kumpre regra, ida ne’e sei minimiza númeru no impaktu hosi kazu fraude. Kazu fraude sériu relasiona ho orsamentu komunidade nian sei maneja hosi PNDS TWG ho apoiu hosi Austrália bainhira presiza. Governu Austrália-nia polítika laiha toleránsia bá fraude no sei maneja kazu fraude (ne’ebé iha relasaun ho Austrália-nia fundu) tuir polítika Governu Austrália nian. | Posível | Ki’ik | Moderadu | Diretór Programa PNDSSP |
| Banku Nasionál Timor-Leste laiha kbiit atu loke konta-banku barak Suku iha PNDS | Laiha posibilidade atu distribui orsamentu bá komunidade iha fatin balu; taka dalan bá setór bankária atu loke luan; ema na’ok osan (karik uza violénsia) durante transferénsia bá área sira iha rurál. | Posível | Moderadu | Aas | Liu hosi ADB no servisu bilaterál ho MF, servisu ho BNCTL hodi ajuda prepara bá PNDS. Esplora ligasaun sira liu hosi Austrália-nia programa mikro-finansa. Esplora oportunidade inovativu hodi supera problema (porezemplu aumenta osan mina bá veíkulu nian atu nune’e bele asesu ramu iha distritu seluk). | Posível | Ki’ik | Moderadu | Diretór Programa Ekipa Governasaun bá Dezenvolvimentu |
| PNDS la halo kontribuisaun adekuadu hodi minimiza pobreza no hadi’ak padraun moris iha Timor-Leste iha tinan haat inísiu. | Komunidade iha suku la hetan benefísiu ne’ebé sustentável hosi Governu-nia investimentu iha PNDS, ka benefísiu la distribui ho justu iha komunidade laran; komunidade, Governu no/ka parseiru sira rezigna-an ka hamenus sira-nia apoiu bá iha programa. | Provável | Boot | Aas | Governu TL no Governu Austrália presiza estabelese expetativa klaru kona-bá saida mak programa ne’e bele no labele realiza. Oportunidade atu aumenta investimentu no servisu iha suku liu hosi PNDS, Governu TL no Austrália halo diskusaun kona-bá esforsu desentralizasaun ne’ebé luan no liña ministériu sira nu’udar parte ida hosi akordu bilaterál, diskusaun anuál nível aas no konsidera iha relatóriu avaliasaun ne’ebé espesífiku. | La provável | Boot | Moderadu | Diretór Programa PNDSSP |
| Feto iha komunidade Timór laiha partisipasaun iguál iha PNDS-nia prosesu halo desizaun, implementasaun ka asesu bá projetu-nia benefísiu. | Feto Timór sofre marjinalizasaun hosi prosesu halo desizaun iha komunidade PNDS. Komunidade-nia norma kona-bá feto-nia kapasidade no interese laiha mudansa. Feto-nia moris sosiál no ekonómiku seidauk hadi’ak ka tun liu tan tanbá sira la hetan benefísiu ne’ebé justu. Risku violénsia pesoál aumenta bá feto tanbá sira-nia partisipasaun iha planeamentu, konstrusaun ka uza infrastrutura. Feto sira laiha kbiit atu uza PNDS-nia infrastrutura eskala-ki’ik hodi hasa’e ka aumenta oportunidade ekonómiku seluk. | Provável | Moderadu | Aas | Manuál operasaun programa inklui regra kona-bá feto-nia partisipasaun iha PNDS. Austrália sei treina fasilitadór sira atu asegura feto sira-nia partisipasaun iha faze importante sira. Hanesan deskreve ona iha PNDS-nia Planu M&E, katak sei halo montitorizaun no avaliasaun bá feto-nia partisipasaun iha faze importante sira no ida ne’e mak sei buka hatene PNDS-nia impaktu pozitivu no negativu bá feto Timór. Austrália sei fundu TA iha Sekretariadu atu suporta foka bá iha igualdade jéneru. Austrália sei provoka asuntu igualdade jéneru iha PNDS durante diskusaun anuál ho Governu TL no buka atu envolve Sekretáriu Estadu bá Promosaun Igualdade iha jestaun no monitorizasaun PNDS. | Posível | Moderadu | Aas | Diretór Programa PNDSSP  Asesór M&E  Asesór Igualdade Jéneru? |
| Mosu konflitu ka konflitu sai aat liu tan iha komunidade tanbá asesu bá PNDS-nia rekursu, prosesu halo desizaun la justu ka projetu-nia implementasaun ladún la’o ho di’ak. | Membru komunidade ida-idak sofre estraga; relasaun iha suku laran no entre suku mós hetan estraga; infrastrutura seidauk harii hotu, hetan estraga ka ema labele uza. Konflitu kona-bá PNDS afeta no tama to’o iha komunidade-nia konflitu seluk ne’ebé eziste nanis ona, no ida ne’e bele hamosu impaktu ne’ebé boot liu. Lider komunidade sira bele envolve fali iha konflitu laran, ka sira laiha kbiit atu prevene ka hapara konflitu. | Provável | Boot | Aas | Austrália sei treinu fasilitadór PNDS atu servisu hamutuk ho komunidade sira durante prosesu planeamentu, halo desizaun, no implementasaun hodi koko minima risku konflitu. Sei iha monitorizaun bá risku no akontesimentu konflitu hanesan parte ida hosi Planu M&E PNDS, inklui liu hosi parseiru ho organizasaun lokál. | Provável | Moderadu | Aas | Diretór Programa PNDSSP |
| Disputa kona-bá uzu rai no rekursu naturál seluk (porezemplu bee) iha fatin projetu PNDS nian. | Risku bá konflitu (liuliu iha área urbana) ne’ebé difisil atu rezolve iha kondisaun polítika no legal ne’ebé la sertu. Infrastrutura iha risku atu hetan estraga. Projetu-nia implementasaun hetan atrazu tanbá komunidade laiha kbiit atu deside fatin bá infrastrutura no oinsá komunidade sei hetan benefísiu ho justu. | Posível | Ki’ik | Moderadu | Manuál Operasaun Programa obriga katak projetu bele harii de’it iha rai ne’ebé laiha disputa. Fasilitadór sira tenke refere bá rekursu (porezemplu peskiza kadastrál, enkontru komunidade) atu asegura katak ida ne’e mak loos no sei ajuda komunidade halo negosiasaun atu oinsá uza rekursu naturál. Komunidade no fasilitadór sei hetan treinamentu kona-bá oinsá uza mekanizmu reklamasaun iha PNDS. Austrália sei suporta Governu TL atu asegura katak reklamasaun sira hetan atendimentu tuir tempu. Austrália sei monitoriza dezenvolvimentu polítika no lei kona-bá rai iha Timór atu komprende oinsá nia bele PNDS-nia implementasaun, no servisu hamutuk ho Governu TL atu minimiza risku bá PNDS-nia susesu ne’ebé bele akontese hosi lei ka polítika foun ne’e. | La provável | Ki’ik | Uitoan | Diretór Programa PNDSSP |
| Parseiru dezenvolvimentu (bilaterál, multilaterál, ONG) estabelese polítika no programa paralelu no esforsu dezenvolvimentu sira ne’e laiha koordenasaun. | Governu TL iha presaun atu fundu ka suporta esforsu múltipla iha servisu sektorál ka dezenvolvimentu komunidade. Esforsu bá dezenvolvimentu komunidade kontinua sai hanesan programa governu ne’ebé sofre fragmentasaun, lakon benefísiu bá sustentabilidade no igualdade iha nasaun laran tomak. Doadór sira karik kritika fali PNDS-nia funsionamentu, no la’ós ajuda atu hadi’ak. | Posível | Ki’ik | Moderadu | Nudár parte ida hosi ninia servisu ho Governu TL no parseiru dezenvolvimentu, Austrália sei uza diskusaun polítika no oportunidade orsamentu hodi ajuda hetan apoiu hosi parseiru seluk atu implementa PNDS. Porezemplu, nia sei fundu Banku Mundiál hodi halo M&E no fundu organizasaun sosiedade sivíl hodi ajuda komunidade halo planeamentu, mediasaun bá konflitu no M&E. Austrália sei suporta Governu TL atu apoia doadór sira-nia esforsu hamtuk, bazea bá ajenda Busan no G7+. | Posível | La signifikante | Uitoan | Ministru-Konselleiru –Diretór Programa  PNDSSP  Funsionáriu programa PNDSSP |
| Kontraktor jerente la realiza programa apoiu ho kualidade aas ka laiha kbiit atu maneja relasaun konstrutivu ho Governu TL. | Austrália laiha kbiit atu fornese apoiu ne’ebé nia promete ona bá Governu TL; Austrália-nia naran di’ak sei hetan estraga; programa-nia rezultadu sai menus tanbá treinamentu no asisténsia tékniku la fornese no monitoriza ho di’ak. | La provável | Moderadu | Moderadu | Diretór Programa sei kontratadu hosi Governu Austrália hodi superviziona kontraktor jerente-nia servisu. Ida ne’e sei kria ligasaun efetivu ida entre dezenvolvimentu polítika no operasaun, no asegura katak Governu Austrália iha knaar sentrál prosesu jestaun polítika no program hamutuk ho Governu TL. Austrália sei aloka rekursu adisionál ne’ebé sufisiente iha ekipa programa-nia laran hodi maneja kontratu no monitoriza MC-nia funsionamentu ho efetivu. | Raru | Ki’ik | Uitoan | Diretór Programa PNDSSP  Funsionáriu programa PNDSSP  Jerente Operasaun MC  MC-nia Kontratu Trimes  MC-nia Jerente Kontratu Sede Jerál |
| Diretór Programa no kualidade jestaun DFAT la adekuadu atu maneja programa kompleksu ho Governu TL | PNDS hetan sofre tanbá Austrália-nia *input* la sufisiente atu apoia implementasaun no avaliasaun programa. | La provável | Moderadu | Moderadu | Austrália sei investe iha prosesu selesaun bá rekrutamentu Diretór Programa atu asegura katak kandidatu selesionadu ne’e iha abilidade, esperiénsia, no kompriensaun atu maneja programa ne’e. Austrália sei delega pesoál ho abilidade no esperiénsia ne’ebé apropriadu hodi suporta programa iha Dili no Canberra, no kontinua monitoriza PNDS-nia diresaun/lala’ok. | Raru | Moderadu | Moderate | Minister-Counsellor  Governance for Development Director |

1. Manuál Operasaun Programa ne’e sei iha faze esperimentasaun iha kampu no sei atualizadu bazeia bá rezultadu husi esperimentasaun ne’e. [↑](#footnote-ref-1)
2. Dadaun ne’e, servisu sira ne’e fornese hosi Cardno Emerging Markets, bazea ba kontratu Governasaun Interinu bá Dezenvolvimentu. [↑](#footnote-ref-2)
3. Fundasaun Ázia no Irish Aid, “Komunidade-nia esperiénsia kona-bá dezenvolvimentu desentralizadu iha Timor-Leste”, 2012 pajina20 [↑](#footnote-ref-3)
4. Banku Mundiál (2009) Dezenvolvimentu Bazeia bá Komunidade no infrastrutura iha Timor-Leste: Esperiénsia pasadu no Oportunidade iha Futuru, p21 [↑](#footnote-ref-4)
5. Fundasaun Ázia no Irish Aid, “Komunidade-nia esperiénsia kona-bá dezenvolvimentu desentralizadu iha Timor-Leste”, 2012, p4. [↑](#footnote-ref-5)
6. Fundasaun Ázia no Irish Aid, “Komunidade-nia esperiénsia kona-bá dezenvolvimentu desentralizadu iha Timor-Leste”, 2012p 18 [↑](#footnote-ref-6)
7. Fundasaun Ázia nota hela katak exesaun bá akordu jerál ida ne’e mak administradór sub-distritu Baguia, ne’ebé hatete katak prosesu PDL han tempu naruk liu maske iha prioridade dezenvolvimentu urjente barak mak presiza atu atende. [↑](#footnote-ref-7)
8. Fundasaun Ázia no Irish Aid, “Komunidade-nia esperiénsia kona-bá dezenvolvimentu desentralizadu iha Timor-Leste”, p19 [↑](#footnote-ref-8)
9. Liu hosi PDS, konsellu suku sira define ona planu bá tinan ida no tinan lima, ne’ebé identifika prioridade dezenvolvimentu nian liu hosi enkontru komunidade iha kada aldeia, no hafoin prioriza sira iha nivel suku. [↑](#footnote-ref-9)
10. Fundasaun Ázia no Irish Aid, “Komunidade-nia esperiénsia kona-bá dezenvolvimentu desentralizadu iha Timor-Leste”, 2012, p4. [↑](#footnote-ref-10)
11. BESIK-nia Revizaun kona-bá Partisipasaun Komunidade Maiu 2012 [↑](#footnote-ref-11)
12. Banku Mundiál (2009) Dezenvolvimentu Bazeia bá Komunidade no Infrastrutura iha Timor-Leste: Esperiénsia Pasadu no Oportunidade iha Futuru, , p21 [↑](#footnote-ref-12)
13. Governasaun no Sentru Rekursu bá Dezenvolvimentu (2012) Relatóriu Peskiza *Helpdesk*: PNPM/CDD iha Indonézia, p7 [↑](#footnote-ref-13)
14. Fundasaun Ázia (2012) “estudu pre-dezeñu PNDS nian”. [↑](#footnote-ref-14)
15. Fundasaun Ázia no Irish Aid (2012) “Komunidade-nia esperiénsia kona-bá dezenvolvimentu desentralizadu iha Timor-Leste” [↑](#footnote-ref-15)
16. Banku Mundiál (2006) Relatóriu Funsionamentu Avaliasaun Projetu CEP [↑](#footnote-ref-16)
17. Fundasaun Ázia no Irish Aid (2012) “Komunidade-nia esperiénsia kona-bá dezenvolvimentu desentralizadu iha Timor-Leste” p 18 [↑](#footnote-ref-17)
18. Fundasaun Ázia no Irish Aid (2012) “Komunidade-nia esperiénsia kona-bá dezenvolvimentu desentralizadu iha Timor-Leste” p18 [↑](#footnote-ref-18)
19. Fundasaun Ázia no Irish Aid (2012) “Komunidade-nia esperiénsia kona-bá dezenvolvimentu desentralizadu iha Timor-Leste” p19 [↑](#footnote-ref-19)
20. Crawford no Willetts (2012) Relatóriu Finál Independente BESIK, p28. [↑](#footnote-ref-20)
21. Banku Mundiál (2009) Dezenvolvimentu Bazeia bá Komunidade no Infrastrutura iha Timor-Leste: Esperiénsia Pasadu no Oportunidade iha Futuru, p31 [↑](#footnote-ref-21)
22. Banku Mundiál (2006) Relatóriu Funsionamentu Avaliasaun Projetu CEP [↑](#footnote-ref-22)
23. Ospina no Hohe iha Banku Mundial XX p 20 [↑](#footnote-ref-23)
24. Kuadru regulamentár ida bá xefe-suku no konsellu suku sira, inklui sira-nia fundu, agora iha fatin ona, no ida ne’e sei hatudu klaru liu tan forma interasaun entre konsellu suku no PNDS-nia estrutura. Aléinde, alfabetizasaun la’ós rekizitu ida atu bele sai membru iha konsellu suku. [↑](#footnote-ref-24)
25. Fundasaun Ázia no Irish Aid (2012) “Komunidade-nia esperiénsia kona-bá dezenvolvimentu desentralizadu iha Timor-Leste” [↑](#footnote-ref-25)
26. Fundasaun Ázia no Irish Aid (2012) “Komunidade-nia esperiénsia kona-bá dezenvolvimentu desentralizadu iha Timor-Leste” [↑](#footnote-ref-26)
27. Wong (2012) Saida mak Impaktu hosi Banku Mundiál-nia Programa Dezenvolvimentu Xefia hosi Komunidade? Banku Mundiál, p v-vi [↑](#footnote-ref-27)
28. Wong (2012) Saida mak Impaktu hosi Banku Mundiál-nia Programa Dezenvolvimentu Xefia hosi Komunidade? Banku Mundiál, p26 [↑](#footnote-ref-28)
29. Wong (2012) Saida mak Impaktu hosi Banku Mundiál-nia Programa Dezenvolvimentu Xefia hosi Komunidade? Banku Mundiál, p26 [↑](#footnote-ref-29)
30. J-PAL (asesu iha Agostu 2013) <http://www.povertyactionlab.org/evaluation/community-driven-development-sierra-leone> [↑](#footnote-ref-30)
31. Banku Mundiál (2009) Sumáriu Programa Solidariedade Nasionál Afeganistaun, http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTARD/EXTRURLIV/0,,contentMDK:22138469~menuPK:5120069~pagePK:64168445~piPK:64168309~theSitePK:5097010,00.htm [↑](#footnote-ref-31)
32. Wong (2012) Saida mak Impaktu hosi Banku Mundiál-nia Programa Dezenvolvimentu Xefia hosi Komunidade? Banki Mundiál, 40 [↑](#footnote-ref-32)
33. http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTSOCIALDEVELOPMENT/EXTCDD/0,,contentMDK:23013609~menuPK:8820441~pagePK:210058~piPK:210062~theSitePK:430161,00.html [↑](#footnote-ref-33)
34. Banku Mundiál (2007) [↑](#footnote-ref-34)
35. Wong, S., & Guggenheim, S. (2005). Dezenvolvimentu Xefia hosi Komunidade: Desentralizasaun-nia Dezafiu iha Kontabilidade. *Ázia Lorosa’e Desentraliza: Halo Governu Lokál Funsiona*, p257 [↑](#footnote-ref-35)
36. Wong, S., & Guggenheim, S. (2005). Dezenvolvimentu Xefia hosi Komunidade: Desentralizasaun-nia Dezafiu iha Kontabilidade. *Ázia Lorosa’e Desentraliza: Halo Governu Lokál Funsiona* p259. [↑](#footnote-ref-36)
37. Wong (2012) Saida mak Impaktu hosi Banku Mundiál-nia Programa Dezenvolvimentu Xefia hosi Komunidade? Banku Mundiál, p44. [↑](#footnote-ref-37)
38. I.e. Programa tenke iha durasaun naruk, no kontinua iha fundu, atu estabelese komunidade-nia konfiansa iha programa ne’e no estabelese regra operasaun nian. [↑](#footnote-ref-38)
39. Wong (2012) Saida mak Impaktu hosi Banku Mundiál-nia Programa Dezenvolvimentu Xefia hosi Komunidade? Banku Mundiál, p30 [↑](#footnote-ref-39)
40. Wong (2012) Saida mak Impaktu hosi Banku Mundiál-nia Programa Dezenvolvimentu Xefia hosi Komunidade? Banku Mundiál, p33 [↑](#footnote-ref-40)