DOS ORÇAMENTOS À AÇÃO:

UMA FERRAMENTA LIDERADA PELA COMUNIDADE PARA MONITORAR OS ORÇAMENTOS DE PPPR E ACOMPANHAR OS GASTOS DE PPPR



Este guia comunitário acompanha um kit de ferramentas mais amplo que fornece uma abordagem detalhada, passo a passo, para usar métodos de monitoramento liderado pela comunidade (CLM) para rastrear o financiamento de Prevenção, Preparação e Resposta a Pandemias (PPPR) e realizar advocacy orçamentário sobre PPPR. O kit pode ser utilizado por qualquer pessoa que deseje garantir que o dinheiro orçado para PPPR chegue às clínicas, aos profissionais de saúde e às famílias que mais precisam.

Este guia comunitário e a ferramenta estão estruturados da seguinte forma:

COMPREENDER O PROCESSO ORÇAMENTÁRIO NACIONAL

Normalmente, existem quatro etapas no ciclo orçamental:

- Formulação
- Promulgação
- Execução
- Supervisão

Consegue identificar pontos de entrada?

DESCOBRIR QUAL É O ORÇAMENTO DE PPPR

Os recursos para PPPR raramente são alocados em um único local.

Pesquise em todos os ministérios relevantes para consolidar o panorama financeiro total.

ANALISAR O ORÇAMENTO DE PPPR

O orçamento é:

- Adequado?
- Uma prioridade?
- Justo?
- Eficiente?

ACOMPANHAR AS DESPESAS

- **Verificar as despesas**
- Os recursos foram gastos dentro do prazo?
- Os recursos chegaram à linha da frente?
- Os recursos foram gastos para os fins previstos?

INTRODUÇÃO:
MONITORAR O FINANCIAMENTO DE PPPR PARA UM MUNDO MAIS SEGURO



No essencial, um orçamento governamental é um documento político. Ele traduz as políticas, compromissos e metas de um governo em decisões sobre como arrecadar recursos (receita) e como gastá-los (despesa). É a expressão mais poderosa das verdadeiras prioridades de um governo e o instrumento mais eficaz para transformar compromissos de políticas em ações concretas. Por essas razões, compreender quanto financiamento é destinado a um compromisso específico — como a PPPR — e monitorar para onde vai e se é gasto de forma eficaz não é apenas um exercício técnico, mas um componente fundamental para garantir a segurança sanitária global..

O DESAFIO DE RASTREAR RECURSOS

No essencial, um orçamento governamental é um documento político. Ele traduz as políticas, compromissos e metas de um governo em decisões sobre como arrecadar recursos (receita) e como gastá-los (despesa). É a expressão mais poderosa das verdadeiras prioridades de um governo e o instrumento mais eficaz para transformar compromissos de políticas em ações concretas. Por essas razões, compreender quanto financiamento é destinado a um compromisso específico — como a PPPR — e monitorar para onde vai e se é gasto de forma eficaz não é apenas um exercício técnico, mas um componente fundamental para garantir a segurança sanitária global.

Os sistemas para monitorar a preparação para pandemias e os fluxos financeiros que a sustentam são frequentemente fragmentados e difíceis de acompanhar. O financiamento de PPPR tende a estar incorporado em programas amplos de saúde, distribuído entre vários ministérios do governo e alocado tanto em níveis nacionais quanto locais, descentralizados ou devolvidos. Isso pode tornar extremamente difícil para cidadãos e organizações da sociedade civil acompanhar as alocações orçamentárias e as despesas.

O monitoramento liderado pela comunidade é uma abordagem poderosa que pode preencher a lacuna de responsabilização deixada por sistemas oficiais fragmentados. Ao capacitar organizações locais para rastrear fluxos financeiros e a prestação de serviços na prática, o CLM fortalece a vigilância comunitária e promove a confiança — elemento vital durante uma crise de saúde. O objetivo final desse trabalho é transferir poder para as comunidades, garantindo que os recursos para a preparação para pandemias cheguem às clínicas, profissionais de saúde e famílias que mais precisam. Trata-se de conectar os planos e orçamentos nacionais de PPPR à realidade das clínicas locais e responder a perguntas que importam para as famílias, comO:

- **" Haverá máscaras e sabão suficientes na clínica local quando surgir a próxima doença?"**
- **" Meu filho conseguirá receber uma vacina em tempo hábil durante uma emergência?"**

Esta ferramenta não se destina a ser um relatório de auditoria definitivo. O seu principal objetivo é fornecer às organizações uma base para a advocacy do orçamento. A análise tem como objetivo ajudá-lo a descobrir insights baseados em evidências que podem ser usados para apoiar os seus esforços de advocacy. Não se preocupe em acertar cada número com precisão absoluta. O verdadeiro poder está em identificar tendências e padrões que revelem uma narrativa forte.

PARTE 1: MONITORAMENTO ORÇAMENTÁRIO

CICLO ORÇAMENTÁRIO DE QUATRO ETAPAS

O processo de orçamento público costuma ser visto como altamente técnico, acessível apenas a economistas e profissionais do governo. No entanto, isso não é verdade — e cresce o reconhecimento de que OSCs e cidadãos têm um papel importante para garantir que os recursos públicos cheguem aos beneficiários pretendidos. Para capacitar as comunidades a monitorar e analisar orçamentos de PPPR, um primeiro passo essencial é desmistificar o próprio processo orçamentário. Compreender esse processo também revela oportunidades e pontos de entrada para que as OSCs participem e influenciem decisões orçamentárias.

Embora os detalhes possam variar, a maioria dos países segue um ciclo orçamentário de quatro etapas, que envolve:

- **Etapa 1: Formulação.** O Poder Executivo (liderado pelo Ministério das Finanças ou equivalente) desenvolve a proposta orçamentária. É frequentemente aqui que são tomadas as decisões mais importantes.
- **Etapa 2: Promulgação ou aprovação.** O Executivo submete sua proposta orçamentária ao Legislativo (Parlamento ou Congresso) para debate, emendas e aprovação. As OSCs podem influenciar essa etapa oferecendo análises independentes da proposta de orçamento.
- **Etapa 3: Execução.** O governo implementa o orçamento aprovado. Ministérios e agências começam a gastar os recursos alocados. É nessa fase que o acompanhamento das despesas se torna essencial.
- **Etapa 4: Fiscalização e auditorias.** Após o encerramento do ano fiscal, o governo presta contas de seus gastos. Essa prestação é feita por meio da elaboração de relatórios de auditoria, que podem ser utilizados pelas OSCs para cobrar responsabilidade pelo desempenho passado.

Há pontos de entrada para que as OSCs se envolvam no processo orçamentário em cada uma dessas etapas. O estudo de caso abaixo apresenta um exemplo de como esse engajamento pode ocorrer no nível de formulação do orçamento. Para outros exemplos, consulte o recurso completo.

DICAS PARA TREVOR

A campanha Tips for Trevor foi uma iniciativa pioneira de participação pública na África do Sul que convidava os cidadãos a enviar sugestões orçamentárias diretamente ao Ministro das Finanças antes do Discurso do Orçamento anual. A campanha foi lançada pela primeira vez em 2002, quando o Ministro das Finanças, Trevor Manuel, convidou os cidadãos a enviarem suas sugestões orçamentárias diretamente a ele durante um programa de rádio. Mantida por seus sucessores, a campanha tornou-se um mecanismo credível e liderado pela comunidade para identificar prioridades orçamentárias essenciais junto ao público. A iniciativa ganhou ampla atenção por meio de ações na mídia e reconhecimentos oficiais, com algumas sugestões influenciando decisões reais de políticas públicas — embora alguns grupos tenham ressaltado que, apesar da iniciativa ser interessante, ela corria o risco de ser tratada como uma estratégia de relações públicas, e não como uma plataforma para que as comunidades afirmassem seus direitos e exigissem responsabilização. Esse modelo demonstrou como um engajamento público estruturado pode potencialmente fortalecer a transparência, a responsividade e a inclusão nos processos orçamentários nacionais.

Um exemplo notável da influência da campanha sobre políticas públicas foi a incorporação de sugestões da população relacionadas ao emprego juvenil e ao desenvolvimento de competências. Diversas contribuições solicitaram investimentos governamentais direcionados a programas de capacitação para jovens e iniciativas de criação de emprego. Em resposta, os discursos orçamentais subsequentes incluíram um aumento das dotações para iniciativas como o Programa Alargado de Obras Públicas e o apoio à aprendizagem através das SETAs (Autoridades Setoriais de Educação e Formação) — Autoridades Setoriais de Educação e Formação. Essas mudanças refletiram uma ligação direta entre a contribuição cidadã e as decisões orçamentárias, reforçando o papel da campanha como uma ferramenta eficaz de governança participativa e de políticas responsivas.



O Anexo A contém uma lista de termos e conceitos utilizados em relação a orçamentos e gastos governamentais.

DESCOBRINDO QUAL É O ORÇAMENTO DE PPPR DE UM PAÍS

Antes de analisar o orçamento de PPPR do seu país, você precisa determinar qual ele é — ou seja, identificar o compromisso financeiro total que o país assumiu com PPPR durante um ciclo orçamentário específico. Esse processo nem sempre é simples, pois é necessário considerar todos os bolsões de recursos distribuídos pelo governo que são direcionados à PPPR e somá-los. Apenas ao consolidar esses valores você obterá uma visão clara e precisa do montante total reservado para PPPR.

Se o seu país tiver um, o seu Plano de Ação Nacional para a Segurança Sanitária (um processo de planeamento para melhorar as capacidades essenciais de um país para prevenir, detetar e responder a ameaças à saúde pública) ou NAPHS provavelmente conterá estratégias específicas e orçamentadas para o PPPR. Como resultado, o NAPHS pode servir como um excelente roteiro para encontrar recursos para o PPPR. Os NAPHS geralmente estão disponíveis ao público em sites do governo ou no site da Organização Mundial da Saúde.

No entanto, como a PPPR é uma agenda transversal e multissetorial, recursos voltados para PPPR também podem aparecer em vários outros ministérios ou em outros bolsões de financiamento, tais como:

- **Ministério da Saúde:** Programas relacionados com Saúde Pública, Epidemiologia e Vigilância, Serviços Laboratoriais, Fortalecimento dos Sistemas de Saúde, Serviços de Saúde Comunitária e Resposta a Emergências.
- **Ministério das Finanças:** Verifique Fundos de Contingência ou Reservas de Emergência.
- **Ministério da Segurança/Assuntos Internos:** fundos para controle de fronteiras, aplicação de quarentena ou pessoal de segurança.
- **Ministério da Defesa:** Alocações para pessoal médico, logística ou infraestrutura.
- **Outros ministérios:** Também é possível encontrar fundos nos ministérios da Agricultura (vigilância zoonótica) ou da Educação (comunicação de riscos).

Além disso, é geralmente necessário ir além dos orçamentos nacionais e considerar o que é orçado em nível local (distritos, províncias, municípios ou condados). Isso ocorre porque decisões importantes sobre saúde, vigilância, resposta a emergências e proteções sociais são muitas vezes tomadas — e financiadas — em níveis provinciais, subnacionais ou distritais.

Depois de identificar com sucesso todos os recursos destinados à PPPR, o próximo passo é somá-los para determinar um valor global. Esse total abrangente representa o compromisso financeiro real e geral do governo com a PPPR para o ciclo orçamental, fornecendo o número único e mais poderoso para a sua análise e advocacy subsequentes.

O QUE FAZER QUANDO A INFORMAÇÃO NÃO ESTÁ DISPONÍVEL?

Em alguns casos, os documentos orçamentários podem não estar acessíveis. Nessas situações, as OSCs têm várias opções::

- **Formar uma coalizão:** estabeleça parcerias com outras OSCs, jornalistas e académicos para fazer uma solicitação coletiva de informações. Uma solicitação conjunta tem mais peso do que uma individual.
- **Protocolar pedidos formais de informação:** muitos países têm leis de acesso à informação ou processos de petição parlamentar que conferem aos cidadãos o direito de solicitar informações ao governo. As OSCs devem aprender a usar essas leis para solicitar formalmente dados orçamentários específicos.
- **Documentar tudo:** mantenha um registo escrito de todos os pedidos de informação feitos e todas as respostas (ou falta delas) do governo. Essa documentação pode ser uma prova poderosa que pode ser usada em campanhas de advocacy para pressionar por maior transparência.

BUDGET COMO ANALISAR O ORÇAMENTO

A ferramenta que acompanha o documento oferece um quadro simples, mas poderoso, para essa análise, focado em quatro dimensões principais:

- **Adequação:** O montante total orçamentado para o PPPR é suficiente?
    - **Questões a colocar:** Qual é o orçamento do PPPR em percentagem do orçamento total do governo? Como é que a dotação deste ano se compara com a dos anos anteriores?
- **Prioridade:** Qual é a importância do PPPR em relação a outras prioridades do governo?
    - **Questões a colocar:** Como é que o orçamento do PPPR se compara com as despesas noutros setores, tais como infraestruturas ou serviço da dívida?
- **Equidade:** O orçamento é justo? Ele garante que os recursos chegarão às populações mais vulneráveis e marginalizadas?
    - **Questões a colocar:** Existem alocações específicas para populações de difícil acesso ou áreas de alto risco? O plano orçamentário aborda as necessidades específicas de mulheres, crianças, pessoas com deficiência ou outros grupos vulneráveis?
- **Eficiência:** Os recursos são alocados de forma a alcançar os melhores resultados?
    - **Questões a colocar:** Qual é o equilíbrio entre gastos em prevenção e preparação, em comparação com cuidados curativos e resposta, que são mais caros? O orçamento prioriza intervenções de baixo custo e alto impacto, como formação de agentes comunitários de saúde e sistemas de vigilância?

Ao trabalhar sistematicamente essas quatro dimensões, você pode começar a construir uma narrativa convincente e baseada em evidências sobre os pontos fortes e fracos do compromisso financeiro do governo com a preparação para pandemias.



PARTE 2: ACOMPANHAMENTO DAS DESPESAS



Se o orçamento representa um compromisso, a despesa revela se ele foi cumprido. No acompanhamento das despesas, o objetivo é verificar se existe uma diferença — ou lacuna — entre o que foi alocado para PPPR no orçamento e o que foi efetivamente gasto. Embora os governos nacionais possam acompanhar as despesas em um nível macro, o monitoramento liderado pela comunidade está especialmente bem posicionado para rastrear a execução na "última milha", verificando se os recursos orçados realmente se materializam como bens e serviços nas clínicas locais.

POR QUE ACOMPANHAR AS DESPESAS?

O acompanhamento das despesas busca responder a um conjunto simples de perguntas:

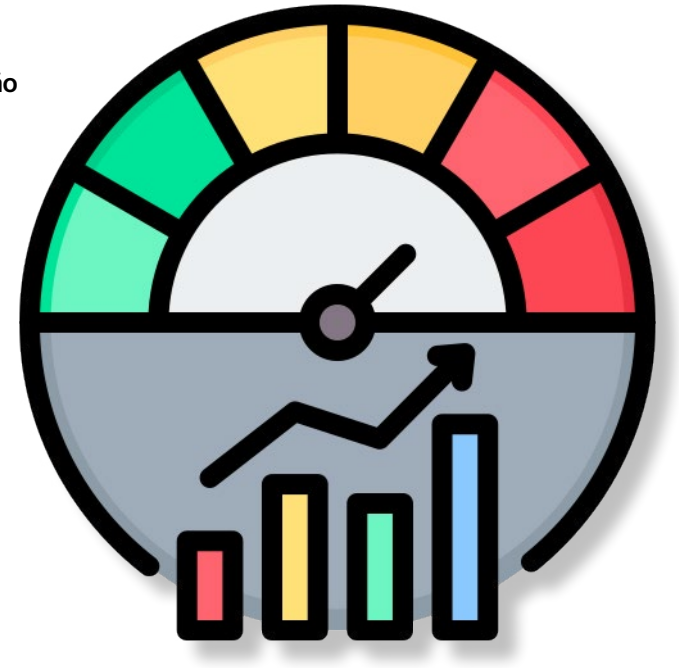
- **Os recursos estão a ser gastos dentro do prazo?**
- **Os recursos estão a chegar à linha da frente, onde são mais necessários?**
- **Os recursos estão a ser utilizados para os fins previstos?**

Ao coletar dados que respondam a essas perguntas, as OSCs podem ir além da análise orçamentária para avaliar sua implementação, gerando evidências fortes para responsabilização.

O acompanhamento das despesas também pode ajudar a analisar os diferentes tipos de gasto presentes em um orçamento. É útil distinguir entre:

- **Despesa recorrente:** são os custos operacionais contínuos, como salários dos funcionários, aluguer e material de escritório.
- **Despesas de capital:** são gastos com ativos de longo prazo, como infraestruturas, edifícios ou equipamentos.

Compreender essa divisão é importante na supervisão de orçamentos para pandemias, pois um sistema de saúde pública robusto exige despesas recorrentes consistentes — por exemplo, em capacitação de pessoal, aquisição de medicamentos e operações de vigilância. Por outro lado, aumentos grandes e repentinos em despesas de capital para infraestrutura (como novas ambulâncias ou instalações de quarentena) podem exigir escrutínio cuidadoso para garantir que sejam necessários, custo-efetivos e que resultem em melhoria sustentável da capacidade.



COMO ACOMPANHAR AS DESPESAS: MÉTODOS COMUNITÁRIOS DE ACOMPANHAMENTO DAS DESPESAS

Existem várias maneiras de acompanhar as despesas e a entrega de recursos ao nível comunitário. Os métodos propostos na ferramenta são deliberadamente participativos e baseados nas experiências vividas pelos cidadãos e prestadores de serviços de primeira linha.

- **Auditoria social.** Processo coletivo no qual membros da comunidade se reúnem para revisar e verificar informações oficiais sobre gastos públicos e projetos. Uma auditoria social pode envolver, por exemplo, comparar uma lista de suprimentos médicos que deveriam ter sido entregues a uma clínica local com os suprimentos efetivamente recebidos.
- **Cartão de pontuação comunitário.** Ferramenta altamente recomendada para coletar feedback dos cidadãos sobre a qualidade e a disponibilidade dos serviços públicos. A comunidade decide coletivamente os principais indicadores para medir a prestação de serviços e, em seguida, cada pessoa avalia o desempenho da clínica local. As pontuações são consolidadas e apresentadas em um diálogo com autoridades de saúde para identificar problemas e desenvolver soluções de forma colaborativa.
- **Pesquisas Simplificadas de Rastreamento de Despesas Públicas (PETS).** Este é um método que pode ser usado para rastrear o fluxo de um único recurso tangível. Por exemplo, uma OSC pode decidir rastrear uma remessa específica de EPI visitando o armazém médico do distrito para encontrar o registo de envio e, em seguida, visitando a clínica rural para verificar o registo de recebimento.

O objetivo principal de muitas ferramentas comunitárias de acompanhamento de despesas é estruturar observações e permitir uma comparação direta entre o que foi prometido no orçamento e o que está acontecendo na prática.



PARTE 3: ADVOCACY DO ORÇAMENTO



O propósito da análise orçamental e do acompanhamento das despesas é utilizar as evidências para informar a advocacy: as evidências recolhidas só têm valor na medida em que inspiram ações. A Parte 3 da ferramenta fornece um conjunto de recursos práticos, incluindo estratégias, modelos e estruturas, para ajudar as OSC a transformar as suas conclusões em campanhas de advocacy estratégicas, persuasivas e impactantes.

CONSTRUINDO A SUA ESTRATÉGIA DE ADVOCACY

Antes de iniciar uma campanha de advocacy, é essencial desenvolver uma estratégia clara que defina o que você deseja mudar, quem você precisa influenciar e como fará isso.

- **Definindo o seu objetivo.** Qual é o seu objetivo de advocacy? Seu objetivo pode ser amplo (por exemplo, melhorar o financiamento de PPPR no seu país), mas sua meta deve ser específica e mensurável. Exemplo: "Convencer a Comissão Parlamentar de Saúde a recomendar um aumento de 10% no orçamento nacional de vigilância durante os próximos debates orçamentários."
- **Mapeamento das partes interessadas.** Quem são as pessoas e instituições-chave que podem ajudá-lo a alcançar o seu objetivo? Identifique todas as indivíduos e instituições que têm poder sobre o seu objetivo.
    - **Alvos primários:** Os tomadores de decisão que podem conceder o que você busca — por exemplo, o Ministro das Finanças, o Presidente da Comissão Parlamentar de Orçamento.
    - **Alvos secundários:** Pessoas influentes que têm acesso aos alvos primários — por exemplo, jornalistas de grande influência, agências doadoras, líderes tradicionais.
- **Elaboração de mensagens-chave.** Que mensagem pretende partilhar? O seu objetivo aqui é traduzir as evidências e os dados que descobriu em mensagens claras e poderosas. Uma boa mensagem tem três partes::
    - **O problema:** Uma declaração clara do desafio, sustentada pela evidência mais forte que você possui.
    - **A solução:** Sua recomendação específica e acionável.
    - **A justificativa:** por que razão a sua solução é a correta.

CONSTRUINDO O ARGUMENTO ECONÔMICO

Em contextos onde a saúde compete com outras prioridades, como infraestrutura e serviço da dívida, pode ser importante enquadrar a PPPR como um investimento econômico inteligente, e não apenas um custo social. Formuladores de políticas — especialmente em Ministérios das Finanças — costumam ser persuadidos por argumentos de custo-benefício. As OSCs podem fortalecer sua argumentação incluindo pontos como:

- **" O Banco Mundial estima que o custo da preparação é de alguns centavos por pessoa por ano, enquanto o custo de uma pandemia grave pode chegar a trilhões de dólares. Investir agora economiza dinheiro no futuro."**
- **" Uma população saudável é uma força de trabalho produtiva. Investir em vigilância de doenças protege nossa economia contra a interrupção e a perda de produtividade causadas por grandes surtos"**

O KIT DE FERRAMENTAS DE AÇÃO DE ADVOCACY

A ferramenta associada inclui uma biblioteca de modelos adaptáveis que as OSCs podem usar para organizar e apresentar suas mensagens de advocacy. Essas ferramentas são projetadas para transformar dados técnicos em produtos de comunicação profissionais e persuasivos. Elas incluem:

- **Um policy brief:** Um documento conciso para formuladores de políticas, incluindo resumo executivo, principais achados e recomendações concretas.
- **Um boletim informativo do orçamento comunitário:** um resumo visualmente atraente de uma página que utiliza um sistema simples de pontuação ou semáforo para classificar o orçamento do governo.
- **Um comunicado de imprensa:** Declaração formal para a mídia anunciando suas principais conclusões e demandas de advocacy.
- **Um kit para mídias sociais:** Pacote pronto para uso em advocacy digital, incluindo infográficos e hashtags relevantes.
- **Um modelo de carta:** Carta formal que as CSOs podem usar para apresentar suas evidências ao representante eleito local e solicitar ações específicas.

FECHANDO O CICLO: EXIGINDO FEEDBACK E AÇÃO

Publicar um comunicado de imprensa, um cartão de avaliação ou um policy brief não é o fim de uma campanha de advocacy; é o começo. A etapa final é criar espaços de diálogo e fazer acompanhamento contínuo para garantir que compromissos se convertam em ação. Isso envolve:

- **Diálogos com várias partes interessadas:** Organizar fóruns públicos ou reuniões a portas fechadas para apresentar diretamente suas conclusões a autoridades governamentais, parlamentares, doadores e mídia. Isso cria um espaço de responsabilização pública onde autoridades são convidadas a responder às evidências.
- **Acompanhamento sistemático:** Após uma reunião onde um responsável oficial assume um compromisso, envie uma carta formal resumindo o compromisso e os próximos passos acordados. Siga acompanhando regularmente para monitorar o progresso.

ANEXO:
TERMOS E CONCEITOS ÚTEIS



- **Capacidade de absorção:** Capacidade de uma agência ou governo de gastar e gerir de forma eficaz os recursos que lhe foram alocados.
- **Alocação ou dotação:** Valor autorizado pelo Legislativo para um propósito específico. É o gasto planejado.
- **Auditoria:** Revisão e verificação independentes das contas e práticas financeiras do governo.
- **Orçamento:** Um documento político que traduz as políticas de um governo em decisões sobre como angariar e gastar dinheiro.
- **Circular de chamada orçamentária (BCC):** Um documento formal do Ministério das Finanças que instrui os ministérios e departamentos governamentais sobre como preparar e apresentar os seus pedidos orçamentais.
- **Déficit orçamentário:** Ocorre quando as despesas do governo excedem suas receitas.
- **Transparência orçamentária:** Grau em que as informações orçamentárias são abertas, acessíveis e compreensíveis ao público.
- **Despesa de capital:** Gastos com ativos de longo prazo, como infraestrutura, edifícios ou equipamentos.
- **Desembolso:** A liberação efetiva de recursos pelo tesouro para uma agência ou programa governamental.
- **Despesa:** A quantia de dinheiro efetivamente gasta.
- **Ano fiscal:** A Período contábil de 12 meses do governo.
- **Rubrica orçamental (ou votação):** Uma categoria específica de despesas num orçamento, como "Salários do pessoal" ou "Suprimentos médicos"
- **Quadro de despesas de médio prazo (MTEF):** Processo de planejamento plurianual (geralmente 3–5 anos) que define tetos de gastos e prioridades.
- **Financiamento extraorçamentário:** Recursos que não estão incluídos no orçamento nacional formal, muitas vezes provenientes de doações ou empréstimos.
- **Orçamento participativo:** Processo que permite aos cidadãos participar diretamente na alocação de parte do orçamento público.
- **Orçamento baseado em desempenho:** Um sistema orçamental que vincula a alocação de fundos ao cumprimento de metas e resultados específicos de desempenho.
- **Pesquisa de Rastreamento de Despesas Públicas (PETS):** Metodologia usada para rastrear o fluxo de recursos públicos até o ponto de prestação de serviços.
- **Despesa recorrente:** Custos operacionais contínuos, como salários, aluguel e materiais de escritório.
- **Receita:** O rendimento que um governo recebe, principalmente proveniente de impostos.
- **Orçamento suplementar:** Um orçamento aprovado a meio do ano para adicionar ou alterar o orçamento original, muitas vezes em resposta a eventos imprevistos.
- **Superávit:** Ocorre quando as receitas de um governo excedem as suas despesas.
- **Viremente:** Transferência de recursos de uma linha orçamentária para outra, geralmente dentro de um único ministério ou departamento.



African Alliance

Altahaluf al'Afriqiu

التحالف الأفريقي

www.africanalliance.org.za