

“Diversificação e articulação da base produtiva e comercial em Moçambique”

"Governança e serviços públicos a nível distrital: o envolvimento do sector privado"

Salvador Forquilha

Maputo, Setembro 2013



Apresentação dos Background Papers

Em 2011, o IESE assinou um acordo com a embaixada da Dinamarca para participar por dois anos (2012/2014) no projecto de apoio ao sector privado, com a sua pesquisa. Isto significa que o IESE vai usar a sua pesquisa e publicações para gerar artigos específicos para debate público e de políticas relacionadas com o desenvolvimento da capacidade produtiva.

Para o IESE, a investigação deve focar no desenvolvimento de capacidades produtivas ao mesmo tempo que também foca em questões sobre pressões económicas, sociais e políticas que moldam políticas públicas e decisões de negócio de forma a apoiar a diversificação e articulação da economia para além das dinâmicas de especialização em projectos de minerais e energia. Adicionalmente, a pesquisa precisa ir para além da questão de diversificação e evidenciar na análise as condições de economia política para diversificação e articulação das capacidades produtivas.

Assim, o presente background paper usa o quadro analítico acima descrito que vem sendo desenvolvido pelo IESE desde 2008, para delinear os principais resultados da sua pesquisa, no âmbito do projecto “diversificação e articulação da base produtiva e comercial em Moçambique”.

Background paper Presentation

In 2011, IESE has entered an agreement with Danish embassy to participate for two years (2012/2014) in their private sector support programme with research analysis. This means that IESE will utilize its own research work and publications to generate specific background papers for public and policy debate related to productive capacity development.

For IESE, research needs to be focused on development of productive capacities and, in association with it, the economic, political and social pressures and interests that shape public policy and business decisions, in order to support diversification and articulation away from narrow specialization on mineral and energy projects. Additionally, research needs to go beyond claiming the need for diversification and articulation, and needs to address the political economy conditions for diversification and articulation of productive capacities.

The present background paper uses the above framework, that has been developed by IESE since 2008, to outline the main research findings in the context of the project "diversification and articulation of productive and trade capacities in Mozambique".

Governança e serviços públicos a nível distrital: o envolvimento do sector privado

Salvador Forquilha (IESE)

O envolvimento do sector privado na provisão de serviços públicos é um dos aspectos marcantes dos programas de reformas do sector público na África subsaariana, particularmente a partir da segunda metade dos anos 1990. Com efeito, depois de resultados pouco visíveis da primeira geração das reformas do sector público, que se resumiu essencialmente nos planos de ajustamento estrutural, com enfoque na reestruturação de serviços públicos, o sector privado passou a estar cada vez mais associado à co-produção de serviços públicos (Kiragu 2002; Crook 2010).

Para o caso de Moçambique, o documento da Estratégia Global da Reforma do Sector Público, ao falar da prestação de serviços públicos, sublinha o seguinte: “serviços públicos prestados não mais por unidades de administração directa do Governo Central, mas por unidades das administrações locais do Estado, autarquias locais, parcerias entre o sector público e privado ou organizações da sociedade civil, sector privado ou institutos públicos (...)” (CIRES 2001, p.23). Foi neste contexto que documentos de políticas e estratégias dos diferentes sectores, particularmente educação, saúde, águas, agricultura, passaram a insistir, cada vez mais, no papel do sector privado na provisão de serviços públicos.

Mas, se por um lado a questão do envolvimento do sector privado na produção de serviços públicos está patente nos principais documentos de políticas e estratégias sectoriais, por outro lado, esse envolvimento não é assim tão linear, na medida em que, em muitos casos, particularmente a nível distrital, o sector privado ainda é incipiente. Neste sentido, analisar o envolvimento do sector privado na produção de serviços públicos a nível distrital é interrogar-se sobre as condições conducentes para a sua emergência e desenvolvimento como actor de desenvolvimento, o que, em última análise, nos remete para a discussão das dinâmicas da governação local, olhando para a coerência institucional (Olivier de Sardan 2009; Bierschenk 2010; Crook 2010; Booth 2010; Manor 2011; Batley et al. 2012).

Este artigo analisa a questão do envolvimento do sector privado na co-produção de serviços públicos a nível distrital. Partindo da análise das dinâmicas de dois sectores, nomeadamente

agricultura e águas, (com destaque para o subsector da água rural), o artigo argumenta que o envolvimento do sector privado na co-produção de serviços públicos a nível local depende, entre outros aspectos, da maneira como as políticas e estratégias sectoriais se articulam com os principais instrumentos de governação local, nomeadamente os planos distritais e iniciativas de desenvolvimento local. O desenvolvimento do argumento é feito em dois momentos. No primeiro momento, o artigo centra-se nos principais aspectos das reformas que marcam o processo da governação a nível distrital e no segundo momento, o artigo analisa em que medida os principais instrumentos de governação distrital e iniciativas de desenvolvimento local se articulam com políticas e estratégias sectoriais.

Governação distrital: reformas de descentralização e suas dinâmicas

Desde os anos 1990, Moçambique tem estado a conhecer importantes reformas políticas com implicações para o processo da governação a nível local. Estas reformas consubstanciam-se, no processo de descentralização, que tem estado a ser implementado sob dois modelos: descentralização política, que consiste na devolução do poder do Estado central para entidades locais autónomas – as autarquias locais (Lei 2/97); e descentralização administrativa, que consiste numa desconcentração de funções e competências do Estado central para entidades do Estado a nível local – províncias e distritos (Lei 8/2003).

No que se refere à descentralização administrativa, a lei dos órgãos locais do Estado estabelece que “o distrito é a unidade territorial principal da organização e funcionamento da administração local do Estado e a base da planificação do desenvolvimento económico, social e cultural da República de Moçambique” (art. 12, Lei 8/2003). Neste contexto, as reformas de descentralização deram origem a um conjunto de instrumentos de governação local com destaque, entre outros, para os planos distritais, nomeadamente o Plano Económico, Social e Orçamento do Distrito (PESOD) e o Plano Estratégico de Desenvolvimento Distrital (PEDD) com o horizonte de um ano e cinco anos, respectivamente (Forquilha 2010).

Elaborados com base em metodologias centralmente definidas, os planos distritais seguem uma lógica territorial, isto é, tomando o distrito como uma unidade territorial, e, em princípio, o processo da sua elaboração conta com o envolvimento comunitário através das instituições de participação e consulta comunitária, particularmente os conselhos locais. Todavia, embora o discurso político e a legislação sublinhem a dimensão territorial do processo da elaboração

dos planos distritais, em muitos casos, o processo ainda continua sendo fortemente marcado pelas lógicas sectoriais, tal como ilustra o caso do distrito da Gorongosa:

“(…) Há lacunas no processo da planificação. Quando se fez a descentralização pensava-se que o plano ficaria completo no distrito...mas, isso não funciona assim. Por exemplo, para o PESOD de 2012, na altura da sua elaboração, o distrito não tinha informação sobre o que vinha dos sectores em termos de actividades e orçamento... o que quer dizer que o PESOD para 2012 foi elaborado sem informação sobre actividades e orçamento provenientes dos sectores [educação, saúde, agricultura, obras públicas, etc.]. Nestas circunstâncias, muitas vezes, o que acontece é que o distrito só recebe informação sobre actividades e fundos ao longo do processo da execução do PESOD... A nível do distrito foram criados vários serviços distritais, mas alguns fundos e pessoal técnico ainda continuam centralizados a nível dos respectivos sectores na província (...)”.¹

A disponibilização tardia da informação não só sobre actividades e orçamento provenientes dos sectores, mas também dos limites orçamentais no geral transforma o processo da planificação distrital num exercício de listagem das necessidades/prioridades locais. Além disso, isso torna difícil a implementação e monitoria do PESOD e dificulta a coordenação das actividades sectoriais pelo Governo do distrito, facto que pode afectar os resultados de acções desenvolvidas no quadro das reformas sectoriais.

Um outro instrumento de governação distrital é o plano estratégico de desenvolvimento distrital – PEDD. Com o horizonte de cinco anos, o PEDD procura trazer informação relevante sobre a caracterização do distrito, o diagnóstico das suas potencialidades e desafios, bem como a estratégia de desenvolvimento. Neste sentido, o PEDD surge como um instrumento de referência não só para a elaboração dos planos distritais anuais, nomeadamente os PESODs, mas também da orientação dos investimentos a nível distrital.

Além dos planos anuais e quinquenais do distrito, os Governos distritais dispõem igualmente de um outro instrumento importante de governação – o Fundo Distrital de Desenvolvimento (FDD). Na origem do FDD, (inicialmente conhecido como Orçamento de Investimento de Iniciativa Loca – OIIL) está a aprovação, pela Assembleia da República, da Lei 12/2005 referente ao Orçamento do Estado para 2006, que estabeleceu também as despesas de investimento de âmbito distrital, no valor de 7 milhões de meticais para cada distrito (Forquilha 2009). Em 2009, o OIIL foi transformado em FDD, com a aprovação do decreto 90/2009. Nos últimos anos, o valor atribuído aos distritos, no âmbito do FDD, tem estado a crescer, ultrapassando os 7 milhões de meticais². Os desafios relativos ao uso do FDD são

¹ Entrevista com o Sr. P. M., membro do governo do distrito de Gorongosa, Gorongosa, 1 de Novembro de 2011.

² Por exemplo, no ano de 2012, o distrito de Ribáuè recebeu cerca de 11 milhões de meticais.

bem conhecidos: falta de orientações claras, particularmente nos primeiros anos, baixos níveis de reembolso, gestão pouco transparente nalguns casos, etc. (Orre & Forquilha 2012).

Mas, relativamente ao FDD, o desafio mais importante é, provavelmente, a sua fraca ligação com os outros instrumentos de governação local, nomeadamente os planos distritais e as políticas e estratégias sectoriais, com vista a servir de elemento impulsionador de desenvolvimento a nível local, em função das potencialidades de cada distrito, de acordo com os PEDDs.

Como é que estes diferentes instrumentos de governação se articulam entre si e com políticas e estratégias sectoriais? Em que medida esta articulação pode favorecer o envolvimento do sector privado na co-produção de serviços públicos a nível local? Para responder a estas perguntas, vamos olhar para dois sectores, nomeadamente agricultura e águas.

Envolvimento do sector privado na co-produção de serviços públicos: como e através de que mecanismos?

Nos últimos quinze anos, diferentes políticas e estratégias de sectores importantes em Moçambique, tais como saúde, educação, agricultura, água e saneamento têm vindo a sublinhar a importância do envolvimento do sector privado na co-produção de serviços públicos. Mas, apesar disso, o processo de implementação das reformas tem estado a revelar uma certa contradição e incoerência institucional, em termos de articulação de políticas e estratégias sectoriais com os principais instrumentos de governação distrital. A contradição e incoerência institucional acima mencionadas dificultam não só o envolvimento do sector privado na co-produção de serviços públicos, como também, em alguns casos, até não favorece a emergência e desenvolvimento dum sector privado local, capaz de jogar um papel importante no processo de desenvolvimento distrital. Em que sentido? Isso é o que vamos discutir nas linhas que se seguem, com base nos sectores de agricultura e águas.

O sector da agricultura

Apesar da questão do envolvimento do sector privado na agricultura estar presente em diferentes documentos do sector, é sobretudo no Plano Estratégico para o Desenvolvimento

do Sector Agrário (PEDSA) 2010 – 2019 que ela ganha uma maior visibilidade. Com efeito, o PEDSA sublinha que ele “cria espaço para um sector privado mais activo na função de produção e provisão de serviços” (Ministério da Agricultura 2010, p. vii). Na perspectiva do PEDSA, “fazem parte do sector privado, os produtores do sector familiar, as associações, os agricultores emergentes, os agricultores e criadores comerciais, os empreendedores florestais, bem como os provedores de bens e serviços agrários incluindo insumos, equipamentos, assistência técnica, serviços financeiros, processamento e comercialização” (Ministério da Agricultura 2010, p. vii). Mas, para o caso dos distritos, o sector privado é ainda maioritariamente constituído por produtores do sector familiar que, nalguns casos, se organizam em associações. Para os distritos com um forte potencial agrícola, como por exemplo, o distrito de Ribáuè, ainda é possível encontrar agricultores emergentes, cultivando entre 5 – 10 hectares.

A emergência e o desenvolvimento do sector privado são parte da responsabilidade do Governo. Aliás, o PEDSA sublinha que “o Governo empenha-se essencialmente na criação de um ambiente propício para o sector privado investir na produção, processamento e comercialização, através de infra-estruturas, atribuição de incentivos, melhoria do quadro legal, e provisão de serviços públicos com enfoque na administração e gestão de terras e florestas e protecção ambiental, fomento da produção, informação agrária, defesa fitozoossanitária, investigação agrária e capacitação dos produtores, bem como na rede de segurança em resposta a emergências” (Ministério da Agricultura 2010, p. viii).

A nível distrital, a criação do ambiente propício para o sector privado requer sobretudo uma articulação dos principais instrumentos de governação com políticas /estratégias sectoriais. No caso do sector da agricultura, isso significa uma ligação entre os planos distritais, o FDD e o PEDSA. Esta ligação permitiria, por exemplo, fazer face ao desafio de financiamento dos pequenos e médios produtores através de recursos provenientes do FDD.

Mas, é importante sublinhar que não se trata apenas de financiar os produtores ou agentes económicos ligados à comercialização de insumos ou instalação de cantinas rurais. Aliás, hoje, em muitos distritos, é possível encontrar mutuários do FDD que tenham recebido fundos com a finalidade de produzir comida, comercialização agrícola, particularmente desde a altura em que o Presidente Guebuza, nas suas presidências abertas, começou a insistir na ideia de que o dinheiro devia ser usado para a produção de comida, geração de renda e criação de emprego. Trata-se, isso sim, de canalizar esse financiamento para as zonas tidas como

estratégicas e prioritárias nos planos de desenvolvimento distrital e nas políticas/estratégias do sector da agricultura, como por exemplo o PEDSA. Esta seria uma maneira, por um lado, de fazer face ao desafio do financiamento do sector privado local e, por outro lado, de dinamizar o desenvolvimento local através da operacionalização dos planos distritais, usando os recursos disponibilizados no âmbito do FDD.

Nos casos em que o FDD financia projectos na área da agricultura, nem sempre os projectos se localizam nas áreas identificadas pelos planos distritais como sendo estratégicas e prioritárias. Além disso, apesar de o PEDSA sublinhar que deve haver apoio aos “beneficiários de créditos agrícolas e beneficiários de Fundos para Desenvolvimento dos Distritos (FDD) com informação técnica e aconselhamento para o desenvolvimento de empresas agrárias” (Ministério da Agricultura 2010, p. 46), o facto é que os Serviços Distritais de Actividades Económicas (SDAE) dispõem de capacidade técnica extremamente reduzida, em termos de número de extensionistas, para fazer face às necessidades de assistência técnica aos produtores, particularmente do sector familiar. Por exemplo, o distrito de Ribáuè, na província de Nampula, o número total de extensionistas não tem crescido nos últimos dois anos, tal como a tabela a seguir mostra.

Extensão rural no distrito de Ribáuè

Indicador	2011	2012	2013 (planificado)
REDE DE EXTENSÃO			
Nº de redes de extensão	4	5	8
Nº de extensionistas	78	61	70
Mulheres	2	0	8
Homens	76	61	62
BENEFICIÁRIOS			
Nº de camponeses assistidos (em grupos)	2100	2100	11200
Mulheres	1256	1361	9078
Homens	844	739	2122

Fonte: Adaptado do PESOD – 2013, Governo do Distrito de Ribáuè

A maior parte dos técnicos extensionistas, com que o distrito de Ribáuè conta, pertence a companhias privadas e ONGs, nomeadamente OLAM, Corredor-Agro, Sonil, OLIPA/Promer e SCIP, tal como ilustram as palavras dum técnico do SDAE de Ribáuè

“(…) Neste momento, o distrito de Ribáuè tem poucos extensionistas do Estado...na verdade só temos cinco extensionistas para atender às necessidades do distrito, em termos de

assistência aos produtores. Na situação actual, o distrito precisaria, no mínimo, de onze técnicos extensionistas do Estado. Além disso, temos problemas de meios de trabalho para os poucos extensionistas que temos... Nestas circunstâncias, nós temos pedido a colaboração das empresas que operam aqui no distrito, no sentido de os técnicos do sector privado partilharem os meios com os nossos técnicos (...)³.

Portanto, além do desafio da articulação dos principais instrumentos de governação distrital (planos distritais, FDD) com políticas/estratégias sectoriais, tal como mencionámos acima, a criação do ambiente propício para emergência e desenvolvimento do sector privado local enfrenta igualmente o desafio da fraca capacidade técnica da parte do Estado, em termos de assistência aos produtores, particularmente do sector familiar. Vejamos, a seguir, as dinâmicas do subsector de água rural.

O subsector de água rural⁴

No que se refere ao subsector de água rural, à semelhança do que acontece no sector da agricultura, a questão do envolvimento do sector privado está presente nos principais instrumentos de políticas e directrizes do sector de águas em geral, tais como a Política de Águas (PA), o Plano Estratégico de Abastecimento de Água e Saneamento Rural (PESA-ASR), o Manual de Implementação de Projectos de Abastecimento de Água Rural (MIPAR). Por exemplo, na secção consagrada ao abastecimento de água em áreas rurais, a Política de Águas (PA) estabelece que “é encorajado o envolvimento do sector privado na preparação e suporte às comunidades, projectos, construção, fiscalização, apoio à manutenção, provisão de peças sobressalentes, investigação e produção de equipamento. Onde o sector privado não esteja capaz ou interessado em envolver-se, serão encontradas de forma flexível outras soluções adaptadas a cada região” (Resolução 46/2007, p.52). De acordo com a Política de Águas (PA), o envolvimento do sector privado visa dois objectivos principais, nomeadamente “beneficiar do dinamismo do sector privado e conseguir um mais rápido crescimento socioeconómico atraindo o investimento privado” (Resolução 46/2007, p.61).

Mas, à semelhança do que acontece em outros sectores, o envolvimento do sector privado na co-produção de serviços de abastecimento de água rural não é assim tão linear. Isso deve-se a vários factores. Alguns destes factores dizem respeito, por um lado, à própria capacidade do Estado em criar condições para emergência e envolvimento efectivo do sector privado e, por

³ Entrevista com Sr. E. L., técnico dos Serviços Distritais de Actividades Económicas de Ribáuè, Ribáuè, 23 de Abril de 2013.

⁴ Esta secção é retomada (com ligeiras modificações) do nosso artigo a ser publicado no Desafios 2013, (Forquilha 2013).

outro lado, ao estágio embrionário do sector privado, particularmente a nível distrital. Por exemplo, relativamente ao Estado, nem todos os distritos têm uma capacidade efectiva instalada para planificar, implementar, monitorar e gerir contratos de projectos de construção de infra-estruturas de água. Alguns contratos de construção continuam sendo geridos a nível provincial e, muitas vezes, com uma fraca comunicação com os distritos, acabando por resultar em atrasos significativos nos pagamentos aos empreiteiros e má qualidade das obras (SNV 2010). Além disso, a escassez de técnicos qualificados de água ao nível dos Serviços Distritais de Planeamento e Infra-estruturas (SDPIs) não permite que os distritos fiscalizem adequadamente as obras construídas de modo a garantir um serviço de qualidade. Um outro aspecto, que mostra a incoerência institucional relativamente ao envolvimento do sector privado, é a questão dos artesãos.

No contexto das políticas e linhas estratégicas do sector de águas, os artesãos são um elemento importante no processo da co-produção de serviços de água. No caso do abastecimento de água rural, os artesãos podem representar uma mais-valia na medida em que se trata de provedores, inseridos nas comunidades para as quais prestam serviço e, por isso mesmo, elas podem mais facilmente pedir-lhes contas, caso o trabalho tenha sido mal feito (Estamos 2003).

De facto, o Governo e os Parceiros que operam no subsector de água rural têm investido recursos na formação dos artesãos locais como forma de apoiar a emergência de um sector privado mais inserido nas comunidades. Constata-se, todavia, que os artesãos locais, uma vez treinados, nem sempre são absorvidos nas obras de reabilitação de infra-estruturas dos governos distritais. Uma das razões para a não absorção é o facto de muitos artesãos não reunirem condições para se apresentarem em concursos públicos lançados pelos governos distritais, uma vez que não possuem alvarás. Aqui a pergunta é: porquê investir recursos na formação de artesãos locais quando, depois, o próprio Estado não cria mecanismos para a sua absorção e, desta forma, contribuir para a emergência dum sector privado local capaz de jogar um papel importante na co-produção de serviço de abastecimento de água rural? A este propósito, um dos membros do governo do distrito de Nacaroa dizia:

“(…) a questão dos artesãos locais precisa dum tratamento a outro nível, porque aqui no distrito não podemos fazer nada. Nós aqui já temos muitos artesãos que participaram em cursos promovidos pelos projectos. Mas, quando lançamos concursos, por exemplo, de reabilitação de fontes de água, estes nossos artesãos não podem participar porque não têm

alvarás... E isso traz muita frustração nas pessoas, sobretudo nos próprios artesãos porque não podem fazer render o que aprenderam na formação (...)⁵.

Uma forte articulação entre os instrumentos de governação distrital e as políticas/estratégias do sector de águas permitiria que os artesãos treinados no contexto dos programas/projectos de abastecimento de água e saneamento tivessem acesso aos fundos do FDD, com a finalidade de desenvolver o negócio de reparação de infra-estruturas de água e saneamento a nível local. Contudo, este parece não ser o caso. Aliás, no distrito de Ribáuè, por exemplo, é interessante verificar que dos cerca de 513 projectos aprovados no âmbito do FDD, no período compreendido entre 2006 – 2012, não há nenhum projecto ligado a actividades de um artesão ou uma associação de artesãos treinados no contexto dos programas/projectos de água e saneamento (Governo do distrito de Ribáuè 2012).

Mas os problemas não estão só do lado do Estado. Eles existem também do lado do próprio sector privado. Falando do envolvimento do sector privado no subsector de água rural, um técnico da Direcção Nacional de Águas dizia:

“(...) o sector privado é um parceiro essencial para nós. Nós precisamos do sector privado para construção, fiscalização, participação e educação comunitária, consultoria... Mas muitas vezes o nó de estrangulamento é a capacidade que eles têm para responder aos concursos em tempo útil. O sector privado ainda é embrionário, não se assume como profissional... Aconteceu, por exemplo, algumas vezes que uma empresa ganhou o concurso para construção de infra-estruturas de água, nós próprios tivemos que insistir várias vezes para que passasse pelos nossos serviços para assinar contrato. Outras vezes, eles têm dificuldades em apresentar a documentação como deve ser (...).”⁶

Além dos aspectos acima mencionados, o envolvimento do sector privado na provisão do serviço de água rural requer também que as condições do mercado a nível local existam efectivamente. Mas, tal como mostra um estudo levado a cabo sobre a matéria na província do Niassa pela Estamos, essas condições muito provavelmente ainda precisam de ser construídas (Estamos 2003).

A questão da capacidade do sector privado e das condições do mercado estão devidamente identificadas como assuntos relevantes do subsector de água rural, tal como sublinha o documento do programa do Programa Nacional de Água e Saneamento Rural (PRONASAR), num dos seus anexos. Com efeito, o anexo 3 do PRONASAR menciona que “diversas organizações reportam fraco desempenho e/ou atrasos significativos dos prestadores de

⁵ Entrevista com o Sr. G. E., membro do governo do distrito de Nacaroa, Nacaroa, 26 de Outubro de 2011.

⁶ Entrevista com o Sr. M. M., técnico de planificação, Direcção Nacional de Águas, Maputo, 3 de Abril de 2013.

serviços do sector privado, principalmente os empreiteiros de perfurações. Os constrangimentos de capacidade também são reportados em serviços relacionados, como pesquisas geofísicas, testagem da qualidade da água e, mais importante, serviços de reparação de furos e bombas manuais. Estes factores contribuem para o baixo resultado, elevadas taxas de furos negativos e aumento de custos dos *inputs* e serviços. O desempenho geral do sector é negativamente afectado pelas insuficiências do mercado de *inputs*, devidas em parte ao número limitado de fornecedores desses *inputs* em relação à procura crescente, aos impostos e taxas de importação, e à falta de partilha atempada de informação sobre preços e de actividades orientadas de promoção de investimentos, para mencionar algumas causas” (DNA 2009, p.14).

Conclusão

O envolvimento do sector privado na co-produção de serviços públicos a nível distrital exige coerência institucional, consubstanciada na articulação de instrumentos de governação distrital com políticas/estratégias sectoriais. Esta articulação permitiria uma maior racionalização e maximização dos recursos financeiros canalizados para os distritos, particularmente o FDD, financiando projectos que respondam aos planos distritais e às políticas/estratégias sectoriais, o que, por sua vez, poderia contribuir para criar condições favoráveis para emergência e desenvolvimento do sector privado a nível local.

Referências bibliográficas

Batley, R., McCourt, W. & Mcloughlin, C., 2012. The politics and governance of public services in developing countries. *Public Management Review*, 14 (2), pp.131–144.

Bierschenk, T., 2010. *States at work in West Africa: sedimentation, fragmentation and normative double-binds*, Mainz: Department of Anthropology and African Studies/Johannes Gutenberg Universität.

Booth, D., 2010. *Towards a theory of local governance and public goods' provision in sub-Saharan Africa*, London.

CIRESP, 2001. *Estratégia global da reforma do sector público*, Maputo: Governo de Moçambique.

- Crook, R., 2010. Rethinking civil service reform in Africa: “islands of effectiveness” and organisation commitment. *Commonwealth & Comparative Politics*, 48(4), pp.479 – 504.
- DNA, 2009. *Programa nacional de abastecimento de água e saneamento rural. Documento do programa. Versão final*, Maputo: MOPH.
- Estamos, 2003. *Small-scale private sector participation in Niassa*, London: WaterAid & Tearfund.
- Forquilha, S., 2009. Reformas de descentralização e redução da pobreza num contexto de estado neo-patrimonial. Um olhar a partir dos conselhos locais e OIIL em Moçambique. In *Pobreza, desigualdade e vulnerabilidade em Moçambique*. Maputo: IESE, pp. 19 - 48.
- Forquilha, S., 2010. Governação distrital no contexto das reformas de descentralização administrativa em Moçambique. Lógicas, dinâmicas e desafios. In *Desafios para Moçambique 2010*. Maputo: IESE, pp. 31 - 49.
- Forquilha, S., 2013. "Não basta introduzir reformas para se ter melhores serviços públicos": subsídio para uma análise dos resultados das reformas no subsector de água rural em Moçambique. In *Desafios para Moçambique 2013*. Maputo: IESE (no prelo).
- Governo do Distrito de Ribáuè, 2012. *Matriz dos projectos aprovados por deliberação dos conselhos consultivos do distrito para sua avaliação e homologação pelo conselho consultivo distrital*, Ribáuè.
- Governo do Distrito de Ribáuè, 2013. *Plano económico social e orçamento distrital. PESOD 2013*, Ribáuè.
- Kiragu, K., 2002. *Improving service delivery through public service reform: lessons of experience from select sub-saharan Africa countries.*, Nairobi: KK Consulting Associates.
- Lei 8/2003, de 20 de Maio 2003., *Boletim da República*, I série, Nº 20.
- Ministério da Agricultura, 2010. *Plano estratégico para o desenvolvimento do sector agrário. PEDSA 2010 - 2019*. Maputo.
- Olivier de Sardan, J.-P., 2009. *The eight modes of local governance in west Africa*, London: Africa power & politics.
- Orre, A. & Forquilha, S., 2012. "Uma iniciativa condenada ao sucesso". O fundo distrital dos 7 milhões e suas consequências para a governação em Moçambique. In *Moçambique: Descentralizar o centralismo*. Maputo: IESE, pp.169 - 196.
- Resolução 46/2007, de 30 de Outubro 2007., *Boletim da República*, I série, Nº 43, 5º Suplemento.
- SNV, 2010. *Desafios da descentralização dos fundos do sector de água e saneamento para o nível distrital: experiências das províncias do Niassa, Cabo Delgado e Nampula*, Maputo: Swiss Agency for Development and Cooperation.

FAN

O Fundo para Ambiente de Negócios (FAN) é uma iniciativa do Reino da Dinamarca e do Governo de Moçambique, que quer tornar mais fácil a intervenção do sector privado e outras organizações de negócios no trabalho inerente a advocacia para mudanças de políticas públicas com o objetivo de criar um ambiente propício de negócio.

O FAN foi criado para melhorar o nível e a qualidade do diálogo entre o governo, o sector privado e das organizações dos trabalhadores, contribuindo assim para a criação de um ambiente de negócios socialmente equilibrado.

IESE

O IESE é uma organização moçambicana independente e sem fins lucrativos, que realiza e promove investigação científica interdisciplinar sobre problemáticas do desenvolvimento social e económico em Moçambique e na África Austral.

A missão do IESE é a promoção de investigação social e económica de alta qualidade e relevante sobre as problemáticas de desenvolvimento, governação, globalização e política pública em Moçambique e na África Austral, privilegiando uma abordagem de economia política, interdisciplinar e heterodoxa e criando um espaço pluralista de estudo, debate e difusão de conhecimento e informação. Em relação com o seu programa de investigação, o IESE promove a publicação, debate e formação.