

# Barómetro da Governança Municipal 2020



## Massinga

Relatório de dados qualitativos

Bernardino António

IESE

# Introdução

Os dados apresentados neste relatório resultam de uma pesquisa realizada no Conselho Autárquico da Vila da Massinga, no âmbito do projecto “Barómetro da Governação Municipal” em curso no Instituto de Estudos Sociais e Económicos (IESE). O objectivo do projecto é conhecer a avaliação dos munícipes sobre o desempenho do governo municipal e recolher informação relevante que ajude o as autoridades municipais no estabelecimento e planificação das suas prioridades.

A pesquisa baseou-se numa abordagem qualitativa, com recurso a entrevistas semi-estruturadas, discussões em grupos focais e observação no terreno. No total foram realizadas sete entrevistas semi-estruturadas, sendo seis com o pessoal do município e uma entrevista com a rádio comunitária local. Também foram conduzidas quatro discussões em grupos focais, sendo dois grupos mistos (homens e mulheres) e dois grupos com líderes comunitários. A definição em grupos focais obedeceu ao critério de sexo (homens e mulheres), jovens e adultos. Na realização dos grupos focais, para além do português, também se usou a língua local, cithswa. Reconhecendo a sensibilidade de alguns assuntos apresentados no relatório, alguns entrevistados são tratados de forma anónima.

O relatório está organizado à volta de quatro secções temáticas (que constituíram critérios de avaliação da governação municipal) e inclui, para além desta introdução, uma conclusão e quatro anexos. Na primeira secção, abordam-se questões sobre eficácia, olhando especificamente para a visão e plano do município, gestão financeira, os processos de tomada de decisão, o acesso à informação e a capacidade do município na mobilização dos cidadãos. A segunda secção dedica-se à responsabilização dos serviços públicos, analisando aspectos como transparência, sistemas de controlos institucionais, recursos para apresentação de queixas por parte dos cidadãos e a capacidade do município na resposta a essas queixas. Nesta mesma secção destaca-se também a questão da integridade. A terceira secção aponta para o processo de participação e engajamento cívico, olhando especificamente para o envolvimento dos cidadãos e o exercício da cidadania. Na quarta secção, aborda-se a equidade no acesso aos serviços públicos, oportunidade de poder, acesso à recursos e meios de subsistência.

# 1. Eficácia

## 1.1. Visão e plano

Embora o Conselho Autárquico da Vila da Massinga não tenha um plano estratégico propriamente dito, as suas actividades baseiam-se num plano quinquenal, que serve de base para a elaboração do Plano Económico Social, um documento de orientação anual. O Plano Económico Social aglutina os planos de cada um dos sectores da autarquia, o que significa que cada um dos sectores é responsável pela implementação das suas actividades. Tendo em conta que o Plano Económico Social tem uma periodização trimestral, as actividades dos diversos sectores também obedecem a essa mesma periodização.

Quanto à implementação do plano de actividades, apesar da não conclusão de algumas obras planificadas para o ano passado como, por exemplo, a construção do centro de saúde de mudauca e a reabilitação de algumas vias de acesso, o município faz uma avaliação positiva (90%).

No que concerne ao envolvimento das organizações da Sociedade Civil e as comunidades locais no desenvolvimento do plano estratégico do município, as autoridades municipais sustentaram que estas são envolvidas a partir de auscultações às comunidades, interacções com as lideranças comunitárias e reuniões do Conselho Consultivo Local.

Uma vez aprovado pela Assembleia Autárquica, o plano fica disponível no município, podendo ser acedido por qualquer munícipe interessado. Por outro lado, a edilidade faz a divulgação do mesmo junto às lideranças comunitárias, que por sua vez, têm a missão de divulgar às suas comunidades. Importa referir que a edilidade não disponibiliza as cópias do plano às lideranças comunitárias, limitando-se à divulgação oral, facto que as dificulta a divulgação do plano às comunidades e monitorar o cumprimento das actividades do município.

## 1.2. Gestão financeira

O aperfeiçoamento da gestão financeira constitui uma das prioridades do município da Massinga. Com efeito, a autarquia faz o uso de formulários financeiros padronizados de acordo com o Ministério das Finanças e o Ministério da Administração Estatal. A experiência no uso desses formulários na gestão das suas finanças tem-se mostrado eficaz e eficiente.

Quanto à questão da orçamentação, o município conta com um orçamento anual correspondente às actividades do Plano Económico e Social. O processo de orçamentação das actividades é feita com base na realidade financeira do município, que actualmente é altamente dependente das transferências do Estado.

No tocante à capacidade de gestão financeira, a edilidade da Massinga afirmou existirem capacidades técnicas para gerir as suas finanças com eficiência e, apesar das dificuldades financeiras existentes, aliadas à fraca capacidade de colecta de receitas locais, o município gere os seus recursos financeiros por meio de uma estratégia de priorização de actividades. Aliás, um dos aspectos abrangidos pela cooperação com o GIZ é a dinamização do sector de colecta de impostos.

Relativamente à questão de controlos institucionais (checks and balances), o município da Massinga conta com alguns procedimentos financeiros como os livros de controlo de conta bancária, livro de controlo da execução orçamental, livro numerador de requisições e controlo de pagamentos, livro de controlo de cheques, etc. A prestação de contas à Assembleia Autárquica também se enquadra no âmbito desses procedimentos de controlo institucional.

### **1.3. Decisão e informação**

As decisões do município da Massinga são baseadas em informação fiável e actualizada. A informação resulta das reuniões mensais com os líderes comunitários e auscultações feitas junto às comunidades:

*“Nós sempre temos reuniões com os líderes. Mensalmente, temos nos encontrado com eles para auscultar o que eles dizem, o que é que a comunidade prefere, quais são as maiores inquietações que eles têm (...). Há vezes que ao invés de ouvir só os líderes também vamos à base como, por exemplo, hoje, estou a vir de uma reunião - ouvir na primeira mão aquilo que são as preocupações que eles têm. E aí voltamos para o plano para ver se já tem no nosso plano ou não. E se não tiver, aguardamos para a próxima planificação para enquadrar aquilo que é pertinente”.<sup>1</sup>*

No âmbito do desenvolvimento das suas actividades, o município tem um sistema de relatórios, onde são reportadas as actividades realizadas em todos os sectores da autarquia. Importa referir que os relatórios são precedidos de informes quinzenais, onde cada uma das vereações apresenta o ponto de situação das suas actividades nas sessões do Conselho Autárquico. É a partir dos informes quinzenais que são produzidos os relatórios mensais e, posteriormente, os relatórios trimestrais que coincidem com as sessões da Assembleia Autárquica. E, com base nos relatórios trimestrais elabora-se o relatório anual.

No que concerne à partilha de informação com os cidadãos, a edilidade serve-se de vários mecanismos entre os quais as lideranças comunitárias, reuniões de bairro e a rádio comunitária local (rádio comunitária da Massinga) que, para além de divulgar as realizações do município, também promove debates radiofónicos (mensalmente), onde os e os cidadãos podem ligar e interagir directamente com a edilidade.

### **1.4. Liderança e capacidade para mobilizar os cidadãos para a mudança**

A mobilização dos cidadãos para o processo de desenvolvimento ao nível da autarquia da Massinga é feita de duas formas. Por um lado, através dos líderes comunitários que, por sua vez, fazem a mobilização nas suas comunidades. Por outro

---

<sup>1</sup> Entrevista com Medy José Jeremias Neves, Presidente do Município, 24 de Fevereiro de 2020.

lado, o município também mobiliza os agentes económicos e os comerciantes para que contribuam para o desenvolvimento da autarquia. Um dos aspectos destacados pelos nossos entrevistados nas comunidades é o facto de a mobilização ser forte apenas em tempos de campanhas eleitorais.

Relativamente à cooperação entre o município, as comunidades e as OSCs nos esforços de desenvolvimento da autarquia, constatou-se haver um certo nível de cooperação, mas ainda marcada por alguns desafios, principalmente na cooperação entre o município e os munícipes. Por um lado, é notória a fraca cooperação em questões relacionadas às benfeitorias das comunidades. Por exemplo, no processo de abertura de vias de acesso e parcelamento de novos talhões, havendo necessidade, alguns coqueiros pertencentes aos moradores daquela comunidade precisam ser abatidos, o que carece de uma cedência dos mesmos pelos respectivos proprietários. No entanto, a falta de consensos em termos de uma justa indemnização dessas benfeitorias gera algum conflito com as comunidades. Por outro lado, existe algum défice na cooperação com os comerciantes, com maior destaque para os vendedores ambulantes que desenvolvem as suas actividades em locais impróprios para tal. Aliás, a última acção do município com vista à retirada dos vendedores de lugares impróprios para a comercialização, em finais de Janeiro do corrente ano, resultou num caos, pois, os vendedores se rebelaram, criando um tumulto que mereceu a intervenção das forças de defesa e segurança ao nível da província de Inhambane para restabelecer a normalidade: *“Só para retirar as pessoas que estavam a vender nas ruas ali no mercado 7 de Setembro foi muito difícil. Houve uma greve que você não imagina (...) até solicitámos a tropa da província para vir intervir (...)”*.<sup>2</sup>

Em relação ao envolvimento dos jovens e mulheres no processo de tomada de decisões, constatou-se que, dos poucos fóruns existentes relacionados às consultas comunitárias como, por exemplo, o CCL, apesar de envolver algumas mulheres e jovens, esse envolvimento ainda é insignificante, notando-se maior preeminência de homens e pessoas mais velhas.

---

<sup>2</sup> Entrevista com Fernando Carlos Samo, vereador da Urbanização, 27 de Fevereiro de 2020.

## 2. Responsabilização dos serviços públicos

### 2.1. Transparência

No que concerne à transparência no processo de recrutamento dos funcionários do município existe uma opinião repartida entre as autoridades municipais e os munícipes. Enquanto as autoridades municipais afirmam haver transparência no recrutamento dos funcionários, os munícipes entrevistados consideram o processo pouco transparente. Há uma percepção de que questões ligadas à filiação partidária (partido Frelimo) e o nepotismo têm um impacto determinante na contratação dos funcionários, conforme ilustram as palavras de um jovem entrevistado no terreno:

*“Se não for camarada, você não é contratado. Isso é notável, se você chega no município, você nunca vai encontrar um jovem qualquer. Deve primeiro passar por camaradagem e depois pode ser contratado. Não é um qualquer que está a trabalhar ali, não. Deve ser alguém que está no partido Frelimo, o partido que está a governar o município”.*<sup>3</sup>

Não obstante, há um sentimento de exclusão no seio dos munícipes em relação ao processo de recrutamento. Para estes, os “vientes”, maioritariamente vindos da cidade da Maxixe, são os que mais oportunidade de emprego têm no município, se comparados aos nativos. Isso, leva-os a questionar ainda mais a transparência no processo de recrutamento:

*“Sobre a transparência no recrutamento dos funcionários, esse é um caso que nos assusta porque há indivíduos que os vemos a nos servirem, mas não sabemos qual é a sua proveniência. Encontramos indivíduos provenientes da Maxixe (...) será que aqui na Massinga não há indivíduos capazes de fazer as actividades que os indivíduos da Maxixe estão a fazer?! Realmente que não há transparência. Não estamos a dizer que não possam existir, mas é estranho que os donos da casa estejam de fora e outros indivíduos oriundos de outras cidades onde há serviços municipais não estejam colocados lá, mas têm vagas aqui (...) Indivíduos com mesmos níveis académicos. Então acabamos dizendo que há esquemas ocultos que não estamos a perceber porque é que isso existe”.*<sup>4</sup>

No que concerne à disponibilidade e acessibilidade de informação sobre projectos e prestação de serviços, a edilidade afirmou estar disponível e acessível. A estratégia de divulgação da informação sobre os projectos assemelha-se à estratégia de divulgação do plano de actividades do município que é através dos líderes comunitários e, por vezes, directamente às comunidades através de reuniões de bairro.

Os líderes comunitários, por seu turno, para além de reclamarem da falta de informação sobre alguns projectos desenvolvidos pelo município, também se queixaram do mecanismo usado pelo município para os informar. A informação é-lhes transmitida de forma oral, durante as reuniões com o município, o que significa que não têm acesso ao relatório

<sup>3</sup> Entrevista com H. L., 27 de Fevereiro de 2020.

<sup>4</sup> Interveniente no grupo focal com líderes comunitários, Massinga, 26 de Fevereiro de 2020.

impresso. Sem o relatório impresso, dificilmente as lideranças comunitárias conseguem monitorar e divulgar as actividades desenvolvidas pela edilidade. As palavras de um líder comunitário evidenciam este facto:

*“A última visita da presidente aqui no bairro ela veio dar informação daquilo que se executou e o plano por se executar. Nós pedimos que nos compilhassem parte do plano e dos relatórios para que não ficassemos simplesmente com a informação oral e não ter como acompanhar a realização das actividades do município”.<sup>5</sup>*

No que toca à transparência na cobrança de impostos, a edilidade reconhece ainda enfrentar alguns desafios, na medida em que ainda não encontraram um mecanismo eficaz para o processo de cobranças de receitas. E, porque a cobrança manual tem-se mostrado pouco eficiente e transparente, o município tem em vista uma parceria com uma empresa privada para a introdução do processo de cobrança electrónica. A edilidade também apontou para os baixos níveis de colecta das receitas locais, em parte, devido à falta de colaboração dos munícipes no pagamento das suas obrigações, como são os casos do imposto pessoal, imposto predial, taxa por actividade económica, etc.

## **2.2. Sistemas de controlo institucionais (“checks and balances”)**

Quanto aos sistemas de controlo institucionais, para além da Inspeção do Tribunal Administrativo, Inspeção Geral das Finanças e o sistema periódico de prestação de contas junto à Assembleia Autárquica, o município da Massinga conta com a auditoria da empresa Ernst & Young com a qual vem trabalhando já há algum tempo.

No entanto, para além de não existirem fóruns que permitam a participação e envolvimento das Organizações da Sociedade Civil no processo e orçamentação e planificação, o município da Massinga não audita regularmente as suas contas com outras partes interessadas (OSCs, grupos de jovens, etc.).

## **2.3. Recurso para apresentar reclamações**

Relativamente aos mecanismos para a apresentação de queixas às autoridades municipais por parte dos cidadãos e Organizações da Sociedade Civil, o município da Massinga ainda não dispõe de uma caixa/livro de reclamações e o único recurso existente para o efeito são as audiências com a presidente do município ou os vereadores. No entanto, as autoridades municipais reconheceram a fragilidade neste ponto:

*“Esse é um desafio que nós como instituição precisamos melhorar. Porque como instituição também tínhamos que ter uma caixa de reclamações, o livro de reclamações e uma linha aberta. Mas essas condições ainda não estão criadas. O que neste momento tem acontecido é que cada órgão, por exemplo, os agentes económicos, quando têm algo que lhes inquieta, eles indicam dois ou três membros representantes e marcam uma audiência com a senhora presidente”.<sup>6</sup>*

De acordo com as autoridades municipais, as respostas às queixas apresentadas dependem muito das condições ou recursos disponíveis para tal; se houver condições, as respostas são imediatas, caso contrário, elas podem levar algum

---

<sup>5</sup> Líder comunitário, Massinga, 26 de Fevereiro de 2020.

<sup>6</sup> Entrevista com Constância André Nhabique, vereadora para a área de Educação e cultura, 27 de Fevereiro de 2020.

tempo. Relativamente a este aspecto, é importante não esquecer que a autarquia da vila da Massinga é altamente dependente das transferências do Estado, facto agravado pelos baixos níveis de colecta de receitas locais, o que condiciona de alguma forma a expansão dos serviços públicos ao nível da autarquia.

## **2.4. Integridade**

Na questão do combate à corrupção, a edilidade ainda não dispõe de um plano concreto para tal. Com efeito, foi criado um sector de inspecção com o objectivo fiscalizar questões ligadas à corrupção dentro do município. Mas este sector ainda não iniciou as suas actividades.

No que toca à influência político-partidária ou étnica nas lideranças do município no exercício das suas funções, constatou-se no seio de alguns munícipes, a percepção de que a filiação ou simpatia a um outro partido diferente da Frelimo pode barrar o acesso às oportunidades existentes no município como, por exemplo, a questão do emprego. No entanto, a questão étnica não sobressaiu como um elemento de influência na actuação das lideranças municipais.



## 3. Participação e engajamento cívico

### 3.1. Envolvimento dos cidadãos

O envolvimento das comunidades e Organizações da Sociedade Civil nas actividades realizadas pelo município ainda é muito fraco. Por exemplo, apesar de haver um Conselho Consultivo Local e serem feitas auscultações junto às comunidades, o envolvimento dos cidadãos ainda é insignificante, principalmente porque as auscultações às comunidades não têm sido feitas de forma regular.

Na questão de resolução de conflitos de terra, notou-se haver um esforço do município no envolvimento dos cidadãos. Para além de que alguns conflitos são resolvidos pelas próprias comunidades, através dos tribunais comunitários. Apesar desses esforços do município, o cenário ainda é marcado por alguns problemas. Por exemplo, em alguns bairros, os líderes comunitários manifestaram a sua insatisfação com relação a má actuação dos fiscais municipais no processo de parcelamento dos talhões. Muitas das vezes, estes fazem os parcelamentos sem comunicar às lideranças locais e até resolvem conflitos de terra sem o envolvimento destas:

*“Esses técnicos do município não convocam os líderes. Eles podem resolver os conflitos e o líder só ouve que já existem os marcos, mas o líder nem participou. Não sei como é que fazem a acta da consulta comunitária para meter no processo. Porque essa acta da consulta comunitária é assinada pelo líder local (...) por isso estamos a dizer que a área da vereação da urbanização está fraca”.*<sup>7</sup>

Importa referir que, em relação à gestão de infraestruturas públicas, o envolvimento dos cidadãos é feito através dos comités de gestão. No caso dos furos de água abertos pelo município, foi criado, para cada furo, um comité de gestão. Esses comités de gestão são responsáveis pela manutenção e sustentabilidade dos furos. O mesmo sistema também é aplicado aos sanitários públicos: *“Naqueles furos onde tem bombas manuais, o que nós fizemos é criar os comités de gestão ao nível local. Esses comités de gestão são os que fazem a gestão da fonte de abastecimento de água”.*<sup>8</sup>

Portanto, ainda existem áreas que o município precisa melhorar o envolvimento dos cidadãos como, por exemplo, na avaliação do desempenho dos serviços públicos e implementação de projectos ao nível das comunidades.

### 3.2. Cidadania

De forma geral, o nível de cidadania no município da Massinga ainda é muito baixo. Apesar de haver liberdade para os cidadãos formarem associações e desenvolverem as suas actividades, ainda é insignificante a emergência de cidadãos

<sup>7</sup> Interveniente no grupo focal com líderes comunitários, Massinga, 28 de Fevereiro de 2020.

<sup>8</sup> Entrevista com Fernando Carlos Samo, vereador da Urbanização, 27 de Fevereiro de 2020.

organizados com interesse em questões da governação municipal; a consciência dos cidadãos em termos de direitos e responsabilidades civis enquanto membros da comunidade também é muito fraca. As pessoas têm medo de se expressar abertamente sobre os problemas existentes na autarquia. O medo no seio dos munícipes está, em parte, relacionado com as possíveis represálias de que estes acreditam ser alvos. A fraca participação dos munícipes nos debates radiofónicos promovidos pela rádio comunitária da Massinga, em parceria com o município, constitui uma clara evidência desse medo:

*“As pessoas têm medo de ser apontadas. Mesmo quando nós [a rádio] saímos até a vila e pedimos opiniões às pessoas sobre a questão da governação municipal. As pessoas dizem que — eh! sobre esse assunto eu não vou falar. Mesmo que seja em anonimato, não aceitam falar sobre esse assunto. Mesmo quando uma rua tem problemas e perguntamos os automobilistas — o que acha da rua? — a pessoa diz — a rua está mal, mas se for para gravar e ser ouvido na rádio, não”.<sup>9</sup>*

Relativamente à contribuição dos negócios/investimentos privados no município para a melhoria do bem-estar na autarquia, a edilidade e os munícipes partilham da mesma opinião que, os negócios contribuem para o desenvolvimento da autarquia. Por outro lado, a edilidade queixou-se da fraca intervenção da Confederação das Associações Económicas de Moçambique (CTA) ao nível da autarquia. Para a edilidade, a intervenção daquele organismo ajudaria a dinamizar mais o desenvolvimento da autarquia.

Em relação à participação nos processos eleitorais, não há dúvidas que os cidadãos da Massinga participam nas eleições municipais. Mas também não há dúvidas sobre a insatisfação dos munícipes em relação ao incumprimento das promessas feitas pelos candidatos em momentos de campanhas eleitorais, conforme ilustram as palavras de um interveniente no grupo focal realizado do bairro Chilacua:

*“Os políticos em alturas da campanha mentem que até preferem deixar a língua cair (...) eles em tempos de campanha falam tudo — vamos-lhes oferecer isto e aquilo (...). Mas basta as eleições chegarem ao seu fim, prontos, não se lembram de voltar àqueles munícipes que prometeram isso e aquilo (...) isso é característica dos políticos (...) em tempos de campanha mentem e mentem bem”.<sup>10</sup>*

---

<sup>9</sup> Entrevista com H. L., 27 de Fevereiro de 2020.

<sup>10</sup> Interveniente no grupo focal com Homens e Mulheres, Bairro Chilacua, 26 de Fevereiro de 2020.

## 4. Equidade

### 4.1. Igual acesso aos serviços básicos

No que respeita à igualdade no acesso aos serviços municipais por parte dos munícipes, constataram-se enormes desigualdades ao nível das comunidades. A fraca expansão dos serviços públicos como abastecimento de água, energia e vias de acesso, contribuem para tais desigualdades. No caso dos serviços de abastecimento de água, apesar de os furos de agentes privados terem ajudado a resolver o problema de algumas comunidades, existem bairros que ainda não dispõem desse recurso, como é o caso de Chilacua e Cape Cape, só para citar alguns exemplos.

O acesso aos serviços de electricidade também regista o mesmo cenário. Muitas zonas dentro do espaço municipal não beneficiam da corrente eléctrica. Ademais, a falta de iluminação pública também constituiu um dos assuntos dominantes nos grupos focais. A preocupação com este facto está, em parte, relacionada com os índices de criminalidade que se têm registado nos últimos tempos.

Por conta dessas desigualdades no acesso aos serviços públicos, algumas comunidades se sentem excluídos dos benefícios da municipalização, conforme mostram as palavras de um interveniente no grupo focal realizado no bairro Chilacua:

*“O chamado desenvolvimento autárquico, cá deste lado não notamos. O que temos notado é ver os outros a usufruírem de investimentos. As necessidades básicas, a gente vê para outros bairros, mas para nós cá desse lado não. Talvez se diga — ah! mesmo Deus não fez tudo de uma só vez — talvez seja esse o argumento. Para um indivíduo que analisa as coisas, essa é uma linguagem para procurar encobrir. Porque este é já o terceiro mandato, deveríamos ter alguma coisa que nos diga — isto aqui é sinal de que o município está a aproximar (...) nunca olhar para um único filho e deixar o outro esfarrapado”.*<sup>11</sup>

### 4.2. Igual oportunidade de poder

No que concerne à igualdade nas oportunidades de poder, verificou-se uma melhoria, se comparado aos mandatos passados, não só em termos de igualdade de género, mas também em relação ao número de mulheres que ocupam cargos de chefia. Por exemplo, para além do próprio conselho autárquico que é presidido por uma mulher, olhando para o órgão executivo do conselho autárquico, 60% são mulheres e apenas 40% são homens. Ademais, os departamentos da secretaria do município e contabilidade também são chefiados por mulheres.

---

<sup>11</sup> Interveniente no grupo focal com Homens e Mulheres, Bairro Chilacua, 26 de Fevereiro de 2020.

No entanto, a representação de grupos vulneráveis no município (deficientes físicos, pobres, comunidades marginalizadas, idosos) é algo ainda inexistente.

#### **4.3. Igual oportunidade de meios de subsistência e de acesso a recursos**

Em relação à igualdade na oportunidade de meios de subsistência assim com no acesso a recursos, constatou-se que o município da Massinga pouco tem feito para garantir tal igualdade. O difícil acesso à terra por parte das mulheres e grupos vulneráveis e a falta de representação de todos os grupos interessados das comunidades na consulta e alocação de recursos, são alguns exemplos dessas desigualdades existentes na autarquia.

# Conclusão

De forma geral, os dados apresentados neste relatório mostram que o envolvimento dos cidadãos no desenvolvimento do plano de actividades do município da Massinga, ainda é fraco e concentrado mais na figura dos líderes comunitários. O mesmo cenário verifica-se na questão da mobilização dos cidadãos para o processo de desenvolvimento da autarquia que, para além de ser fraco, se concentra mais nos períodos eleitorais.

Apesar dos esforços do município na gestão dos recursos financeiros, a fraca capacidade financeira da autarquia, aliada à fraca capacidade de colecta de receitas locais condicionam sobremaneira a materialização das actividades planificadas, com maior destaque para a prestação de serviços públicos (água, energia e vias de acesso), que é ainda marcado por enormes desigualdades no seu acesso por parte das comunidades, sobretudo aquelas que se encontram mais afastadas do centro da vila.

Os resultados da pesquisa também mostram o fraco envolvimento dos jovens e mulheres no processo de tomada de decisão, a inexistência de fóruns de orçamentação participativa e um baixo nível de cidadania, caracterizado por uma fraca intervenção dos cidadãos em questões ligadas à governação municipal.

No que toca à representação da mulher em cargos de chefia, a autarquia da Massinga apresenta-se muito bem cotada, pelo menos se comparada a muitas outras autarquias do país. Por exemplo, ao nível do executivo municipal, 60% são mulheres e apenas 40% são homens, para além de que o mesmo é presidido por uma mulher.

Portanto, os dados apresentados neste relatório, ainda que de forma resumida, ajudam a ter uma ideia sobre a governação no Município da Massinga. Certamente que os aspectos aqui analisados não constituem a globalidade dos elementos que fundamentam a governação municipal, o que significa que o recurso ao relatório de dados quantitativos, que complementa este relatório, poderá ajudar na percepção de outras questões.

# Anexo 1- Matriz e Pontuação do Modelo Qualitativo do BGM

<b>Critérios e Sub-Critérios</b>	<b>Indicador</b>	<b>Escala da Pontuação</b>	<b>Pontuação do Consenso</b>	<b>Fontes</b>
<b>Critério 1</b>	<b>Eficácia</b>			
<b>Sub-Critério: 1.1</b>	<b>Visão e Plano</b>			
1	Há um plano de desenvolvimento estratégico para o município?	0=sem plano, 50=plano parcial, 100=plano detalhado	100	Entrevistas
2	Até que ponto o município implementa o seu plano estratégico?	0=não implementa, 25=baixa implementação, 75=em grande parte, 100=implementação total	75	Entrevistas
3	As OSCs e as comunidades são envolvidas no desenvolvimento do plano estratégico do município?	0=sem envolvimento, 50=algum envolvimento, 100=envolvimento total	50	Grupos focais
4	O plano estratégico do município é acessível aos cidadãos e às OSCs?	0=não acessível, 25=fraca acessibilidade, 50=alguma acessibilidade, 75=elevada acessibilidade, 100=acessibilidade total	50	Entrevistas e Grupos focais
5	Há no município planos anuais para os vários sectores, como saúde, educação, agricultura, transportes, água e saneamento, etc.?	0=sem planos, 50=planos parciais, 100=planos detalhados	100	Entrevistas
<b>Sub-Critério: 1.2</b>	<b>Gestão Financeira</b>			
6	O município usa formulários financeiros padronizados?	0=não, 100=sim	100	Entrevistas
7	O município usa eficaz e eficientemente formulários financeiros padronizados?	0=não, 25=pouco, 50=com alguma eficácia, 75=bastante eficácia, 100=eficácia e eficiência total	75	Entrevistas
8	O município elabora um orçamento anual	0=não, 100=sim	100	Entrevistas

	para acorrer às suas necessidades de desenvolvimento?			
9	O município tem capacidade para gerir as suas finanças com eficiência?	0=sem capacidade, 25=baixa capacidade, 50=alguma capacidade, 75=bastante capacidade, 100=capacidade total	75	Entrevistas
10	A liderança local do município administra de forma eficiente e eficaz as finanças e a cobrança das receitas locais?	0=não, 25=pouca, 50=alguma, 75=bastante, 100=eficiência e eficácia total	50	Entrevistas
11	O município tem um sistema de controlos institucionais (“checks and balances”) nos seus procedimentos financeiros?	0=não, 25=poucos controlos institucionais, 50=alguns controlos institucionais, 75=bastantes controlos institucionais, 100=controlos institucionais muito fortes	50	Entrevistas
<b>Sub-Critério: 1.3</b>	<b>Decisão e Informação</b>			
12	Até que ponto as autoridades do município tomam decisões usando informação fiável e actualizada?	0=nunca, 25=raramente, 50=algumas vezes, 75=a maioria das vezes, 100=sempre	75	Entrevistas
13	No município há um sistema de relatórios?	0=não, 50=parcialmente abrangente, 100=totalmente abrangente	100	Entrevistas
14	Existem mecanismos através dos quais o município partilha informação com os seus cidadãos?	0=não, 50=alguns mecanismos, 75=muitos mecanismos, 100=uma grande quantidade de mecanismos	50	Entrevistas e Grupos focais
<b>Sub-Critério: 1.4</b>	<b>Liderança</b>			
15	As autoridades do município mobilizam os seus cidadãos para o processo de desenvolvimento?	0=não, 25=pouca mobilização, 50=alguma mobilização, 75=bastante mobilização, 100=mobilização total	50	Entrevistas e Grupos focais
16	Há cooperação entre as comunidades, OSCs e o governo municipal nos esforços de desenvolvimento?	0=não, 25=pouca cooperação, 50=alguma cooperação, 75=bastante cooperação, 100=cooperação total	50	Entrevistas e Grupos focais
17	O município envolve os jovens e mulheres na tomada de decisões?	0=não, 25=pouco envolvimento, 50=algum envolvimento,	25	Entrevistas e Grupos focais

		75=bastante envolvimento		
<b>Critério 2</b>	<b>Responsabilização</b>			
<b>Sub-Critério: 2.1</b>	<b>Transparência</b>			
18	No município, os funcionários são recrutados por meio de um processo aberto e transparente?	0=nunca, 25=muito poucas vezes, 50=às vezes, 75=a maioria das vezes, 100=sempre	50	Entrevistas e Grupos focais
19	A informação do município sobre projectos, actividades ou prestação de serviços locais (e.g. construções, escolas, furos, etc.) está disponível e acessível?	0=não, 25=raramente, 50=às vezes, 75=bastantes vezes, 100=sempre	50	Entrevistas e Grupos focais
20	Os relatórios de projectos locais, documentos de planeamento e outros recursos usados para futuro planeamento, são partilhados com os cidadãos?	0=nunca, 25=raramente, 50=às vezes, 75=bastantes vezes, 100=sempre	25	Entrevistas e Grupos focais
21	Há transparência no município no que respeita à receita/cobrança de impostos?	0=não há transparência, 25=pouca transparência, 50=alguma transparência, 75=bastante transparência, 100=transparência total	25	Entrevistas e Grupos focais
<b>Sub-Critério: 2.2</b>	<b>Sistemas de Controlo Institucionais (“checks and balances”)</b>			
22	Há fóruns abertos para as OSCs se envolverem com as autoridades municipais no processo de orçamento e planeamento?	0=não, 25=fóruns muito limitados, 50=sim, mas de difícil acesso, 75=sim e a maioria é acessível, 100=totalmente acessível	0	Entrevistas
23	As autoridades do município auditam regularmente as suas contas com outras partes interessadas (e.g. OSCs, grupos de jovens, etc.)?	0=sem auditoria, 25=há auditoria mas sem o envolvimento das partes interessadas, 50=há auditoria com algum envolvimento das partes interessadas, 75=há auditoria com bastante envolvimento das partes interessadas, 100=há auditoria com participação total	25	Entrevistas
<b>Sub-Critério: 2.3</b>	<b>Recurso</b>			

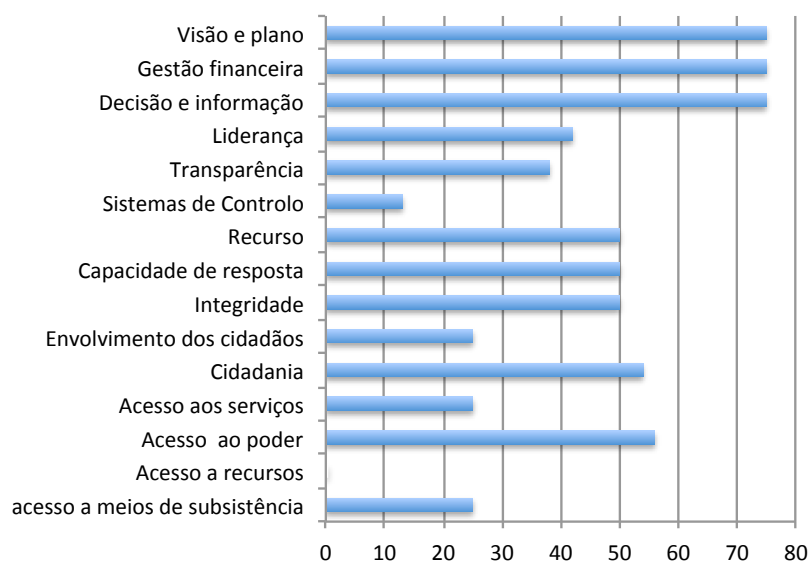


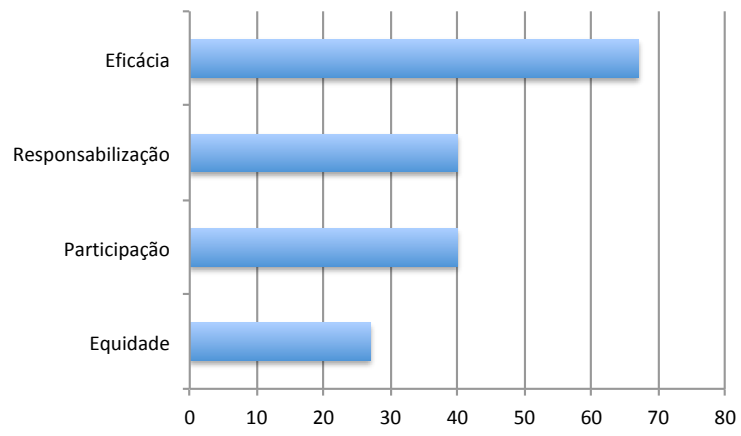
24	O sector privado, a sociedade civil e os cidadãos têm meios para apresentar queixas às autoridades municipais?	0=sem acesso, 25=pouco acesso, 50=acessível, 75=muito acessível, 100=totalmente acessível	50	Entrevistas e Grupos focais
<b>Sub-Critério: 2.4</b>	<b>Capacidade de Resposta do município</b>			
25	O governo municipal reage às petições (i.e. cartas e chamadas telefónicas) da comunidade relativamente a projectos, assuntos de desenvolvimento e outras actividades na respectiva localidade?	0=sem capacidade de resposta, 25=pouca capacidade de resposta, 50=alguma capacidade de resposta, 75=bastante capacidade de resposta, 100=total capacidade de resposta	50	Entrevistas e Grupos focais
<b>Sub-Critério: 2.5</b>	<b>Integridade</b>			
26	Existe no município um plano de acção para combater a corrupção?	0=sem plano de acção, 50=plano de acção desenvolvido mas não implementado, 100=plano de acção desenvolvido e implementado	50	Entrevistas
27	Em que medida a liderança e os funcionários do município são influenciados pela filiação política e/ou étnica?	0=em muito grande medida, 25=em grande medida, 50=em alguma medida, 75=relativamente não influenciados, 100=não são influenciados	50	Grupos focais
<b>Critério 3</b>	<b>Participação e Engajamento Cívico</b>			
<b>Sub-Critério: 3.1</b>	<b>Envolvimento dos Cidadãos</b>			
28	No município há projectos comunitários locais implementados com a participação de actores/cidadãos locais?	0=nenhum, 25=poucos, 50=alguns, 75=bastantes, 100=todos	0	Entrevistas e Grupos focais
29	Os cidadãos podem exercer a sua liberdade de expressão e de se reunirem para falar sobre as eleições locais ou assuntos da governação municipal?	0=sem capacidade, 25=pouca capacidade, 50=alguma capacidade, 75=bastante capacidade, 100=capacidade total	25	Grupos focais
30	No município os cidadãos estão envolvidos na resolução de conflitos (e.g. disputas de terra, etc.)?	0=sem envolvimento, 25=pouco envolvimento, 50=algum envolvimento, 75=bastante envolvimento, 100=envolvimento elevado	75	Entrevistas e Grupos focais

31	Os cidadãos estão envolvidos na monitoria e avaliação do desempenho dos serviços públicos?	0=não, 25=um pouco, 50=algum envolvimento, 75=bastante, 100=envolvimento total	0	Entrevistas e Grupos focais
<b>Sub-Critério: 3.2</b>	<b>Cidadania</b>			
32	Os cidadãos podem formar as suas próprias associações e conduzir as actividades?	0=não, 25=pouco poder, 50=algum poder, 75=bastante poder, 100=poder total	25	Grupos focais
33	Os cidadãos têm consciência dos seus direitos e responsabilidades civis enquanto membros da comunidade?	0=sem consciência, 25=pouca consciência, 50=alguma consciência, 75=bastante consciência, 100=consciência total	25	Grupos focais
34	Os cidadãos estão envolvidos na gestão de infra-estruturas públicas (e.g. centros de distribuição de água, sanitários públicos)?	0=não, 25=pouco envolvimento, 50=algum envolvimento, 75=bastante envolvimento, 100=envolvimento total	50	Entrevistas e Grupos focais
35	O governo municipal respeita/tolera os pontos de vista e contribuições dos cidadãos nos órgãos de comunicação social públicos?	0=não respeita/tolera, 50=tem algum respeito/tolerância, 100=respeito/tolerância total	50	Entrevistas e Grupos focais
36	Os negócios/investimentos privados no município contribuem para melhorar o bem-estar do distrito?	0=não, 50=alguma contribuição, 100=bastante contribuição	100	Entrevistas e Grupos focais
37	Os cidadãos participam nos processos de eleições municipais?	0=não, 25=pouca participação, 50=alguma participação, 75=bastante participação, 100=participação total	75	CNE/STAE
<b>Critério 4</b>	<b>Equidade</b>			
<b>Sub-Critério: 4.1</b>	<b>Acesso aos Serviços Básicos</b>			
38	Todos os cidadãos têm igual acesso aos serviços municipais (e.g. educação, água, saúde, etc.)?	0=não, 25=poucos cidadãos, 50=alguns cidadãos, 75=a maioria dos cidadãos, 100=todos os cidadãos	25	Grupos focais
<b>Sub-Critério: 4.2</b>	<b>Acesso ao Poder</b>			
39	Há no município iguais oportunidades de poder (e.g. acesso a assento na assembleia, postos de chefia e	0=não, 25=poucas oportunidades, 50=algumas oportunidades, 75=bastantes	75	Entrevistas e Grupos focais

	administração pública)?	oportunidades, 100=total oportunidade		
40	Há mulheres empregadas no município?	0=não, 50=algumas mulheres, 100=um número equilibrado de mulheres e homens	50	Entrevistas
41	As mulheres ocupam cargos de responsabilidade?	0=não, 50=algumas mulheres, 100=um número equilibrado de mulheres e homens	100	Entrevistas
42	Há grupos vulneráveis representados no município (e.g. deficientes físicos, pobres, comunidades marginalizadas, idosos)?	0=não, 25=pouca representação, 50=alguma representação, 75=bastante representação, 100=representação igual	0	Entrevistas
<b>Sub-Critério: 4.3</b>	<b>Acesso a Recursos</b>			
43	No município todos os grupos interessados das comunidades estão representados na consulta e alocação de recursos?	0=não, 50=representação parcial, 100=sim	0	Entrevistas e Grupos focais
<b>Sub-Critério: 4.4</b>	<b>Acesso a Meios de Subsistência</b>			
44	As mulheres e os grupos vulneráveis têm acesso igual à posse de terra?	0=não, 25=pouco acesso igual, 50=algum acesso igual, 75=a maioria tem acesso igual, 100=total acesso igual	25	Grupos focais

**Resumo gráfico dos indicadores dos sub-critérios e critérios de pontuação:**





## Anexo 2 – Guião para as entrevistas

5. Há um plano de desenvolvimento estratégico para o município?
6. Até que ponto o município implementa o seu plano estratégico?
7. O plano estratégico do município é acessível aos cidadãos e às OSCs?
8. Há no município planos anuais para os vários sectores, como saúde, educação, agricultura, transportes, água e saneamento, etc.?
9. O município usa formulários financeiros padronizados?
10. O município usa eficaz e eficientemente formulários financeiros padronizados?
11. O município elabora um orçamento anual para acorrer às suas necessidades de desenvolvimento?
12. O município tem capacidade para gerir as suas finanças com eficiência?
13. A liderança local do município administra de forma eficiente e eficaz as finanças e a cobrança das receitas locais?
14. O município tem um sistema de controlos institucionais (“checks and balances”) nos seus procedimentos financeiros?
15. Até que ponto as autoridades do município tomam decisões usando informação fiável e actualizada?
16. No município há um sistema de relatórios?
17. Existem mecanismos através dos quais o município partilha informação com os seus cidadãos?
18. As autoridades do município mobilizam os seus cidadãos para o processo de desenvolvimento?
19. Há cooperação entre as comunidades, OSCs e o governo municipal nos esforços de desenvolvimento?
20. O município envolve os jovens e mulheres na tomada de decisões?
21. No município, os funcionários são recrutados por meio de um processo aberto e transparente?
22. A informação do município sobre projectos, actividades ou prestação de serviços locais (e.g. construções, escolas, furos, etc.) está disponível e acessível?
23. Os relatórios de projectos locais, documentos de planeamento e outros recursos usados para futuro planeamento, são partilhados com os cidadãos?
24. Há transparência no município no que respeita à receita/cobrança de impostos?

25. Há fóruns abertos para as OSCs se envolverem com as autoridades municipais no processo de orçamento e planeamento?
26. As autoridades do município auditam regularmente as suas contas com outras partes interessadas (e.g. OSCs, grupos de jovens, etc.)?
27. O sector privado, a sociedade civil e os cidadãos têm meios para apresentar queixas às autoridades municipais?
28. O governo municipal reage às petições (i.g. cartas e chamadas telefónicas) da comunidade relativamente a projectos, assuntos de desenvolvimento e outras actividades na respectiva localidade?
29. Existe no município um plano de acção para combater a corrupção?
30. No município há projectos comunitários locais implementados com a participação de actores/cidadãos locais?
31. No município os cidadãos estão envolvidos na resolução de conflitos (e.g. disputas de terra, etc.)?
32. Os cidadãos estão envolvidos na monitoria e avaliação do desempenho dos serviços públicos?
33. Os cidadãos estão envolvidos na gestão de infra-estruturas públicas (e.g. centros de distribuição de água, sanitários públicos)?
34. O governo municipal respeita/tolera os pontos de vista e contribuições dos cidadãos nos órgãos de comunicação social públicos?
35. Os negócios/investimentos privados no município contribuem para melhorar o bem-estar do distrito?
36. Há no município iguais oportunidades de poder (e.g. acesso a assento na assembleia, postos de chefia e administração pública)?
37. Há mulheres empregadas no município?
38. As mulheres ocupam cargos de responsabilidade no município?
39. Há grupos vulneráveis representados no município (e.g. deficientes físicos, pobres, comunidades marginalizadas, idosos)?
40. No município todos os grupos interessados das comunidades estão representados na consulta e alocação de recursos?

## Anexo 3 – Guião para os grupos focais

1. As OSCs e as comunidades são envolvidas no desenvolvimento do plano estratégico do município?
2. O plano estratégico do município é acessível aos cidadãos e às OSCs?
3. Existem mecanismos através dos quais o município partilha informação com os seus cidadãos?
4. As autoridades do município mobilizam os seus cidadãos para o processo de desenvolvimento?
5. Há cooperação entre as comunidades, OSCs e o governo municipal nos esforços de desenvolvimento?
6. O município envolve os jovens e mulheres na tomada de decisões?
7. No município, os funcionários são recrutados por meio de um processo aberto e transparente?
8. A informação do município sobre projectos, actividades ou prestação de serviços locais (e.g. construções, escolas, furos, etc.) está disponível e acessível?
9. Os relatórios de projectos locais, documentos de planeamento e outros recursos usados para futuro planeamento, são partilhados com os cidadãos?
10. Há transparência no município no que respeita à receita/cobrança de impostos?
11. O sector privado, a sociedade civil e os cidadãos têm meios para apresentar queixas às autoridades municipais?
12. O governo municipal reage às petições (i.e. cartas e chamadas telefónicas) da comunidade relativamente a projectos, assuntos de desenvolvimento e outras actividades na respectiva localidade?
13. Em que medida a liderança e os funcionários do município são influenciados pela filiação política e/ou étnica?
14. No município há projectos comunitários locais implementados com a participação de actores/cidadãos locais?
15. Os cidadãos podem exercer a sua liberdade de expressão e de se reunirem para falar sobre as eleições locais ou assuntos da governação municipal?
16. No município os cidadãos estão envolvidos na resolução de conflitos (e.g. disputas de terra, etc.)?
17. Os cidadãos estão envolvidos na monitoria e avaliação do desempenho dos serviços públicos?
18. Os cidadãos podem formar as suas próprias associações e conduzir as actividades?
19. Os cidadãos têm consciência dos seus direitos e responsabilidades civis enquanto membros da comunidade?
20. Os cidadãos estão envolvidos na gestão de infra-estruturas públicas (e.g. centros de distribuição de água, sanitários públicos)?

21. O governo municipal respeita/tolera os pontos de vista e contribuições dos cidadãos nos órgãos de comunicação social públicos?
22. Os negócios/investimentos privados no município contribuem para melhorar o bem-estar do distrito?
23. Todos os cidadãos têm igual acesso aos serviços municipais (e.g. educação, água, saúde, etc.)?
24. Há no município iguais oportunidades de poder (e.g. acesso a assento na assembleia, postos de chefia e administração pública)?
25. No município todos os grupos interessados das comunidades estão representados na consulta e alocação de recursos?
26. As mulheres e os grupos vulneráveis têm acesso igual à posse de terra?
27. Os cidadãos participam nos processos de eleições municipais?



## Anexo 4 – Lista de entrevistados

### GOVERNO MUNICIPAL E SOCIEDADE CIVIL

Nome	Sexo	Função	Instituição	Data
Medy José Jeremias Neves	Mulher	Presidente do Município	Município da Massinga	24.02.2020
Humberto Vitorino Semende	Homem	Vereador da administração e finanças	Município da Massinga	25.02.2020
Julieta J. Vilanculos Manuel	Mulher	Vereadora das actividades económicas	Município da Massinga	26.02.2020
Fernando Carlos Samo	Homem	Vereador da Urbanização	Município da Massinga	27.02.2020
Constância André Nhabique	Mulher	Vereadora de educação e cultura	Município da Massinga	27.02.2020
A. J.	Homem	Secretário do bairro	Massinga	24.02.2020
H. L.	Homem			27.02.2020

### GRUPOS FOCAIS

Composição	Local	Data
Homens e Mulheres	Bairro Chilacua	26.02.2020
Líderes comunitários	Massinga	28.02.2020
Líderes comunitários	Massinga	26.02.2020
Homens e Mulheres	Bairro Eduardo Mondlane	25.02.2020