

Barómetro da Governança Municipal 2020



Nhamatanda

Relatório de dados qualitativos

Lúcio Posse

IESE - 2021

Introdução

O presente relatório discute os resultados da pesquisa qualitativa realizada na Vila de Nhamatanda no âmbito do projecto de pesquisa “Barómetro da Governação Municipal”, coordenado pelo Instituto de Estudos Sociais e Económicos (IESE). Este projecto tem como principal objectivo conhecer a percepção dos munícipes e dos gestores autárquicos sobre o desempenho do governo autárquico, bem como recolher informação relevante que possa contribuir para a elaboração – por parte da Autarquia – dos instrumentos de governação que respondem aos anseios e expectativas dos munícipes¹.

Tratando-se de uma pesquisa qualitativa, o processo de recolha de informação consistiu na administração de entrevistas semiestruturadas, discussões em grupo focal e observação directa. A primeira técnica foi aplicada na recolha de informação junto dos gestores autárquicos, particularmente os vereadores, enquanto as discussões em grupo focal abrangeram um total de três grupos de residentes nos seguintes bairros: primeiro bairro, também conhecido por Samora Machel, com jovens de ambos os sexos entre os 18 e os 30 anos; quarto bairro, com os líderes locais homens do respectivo bairro; e quinto bairro, com adultos de ambos os sexos entre 35 e 50 anos. Por fim, a observação directa foi feita em todos os bairros por onde passámos, bem como nas instalações da autarquia nos momentos em que estivemos no edifício para a realização das entrevistas. Importa referir dois aspectos: primeiro, as entrevistas foram administradas em português, mas para o caso dos grupos focais recorreu-se à língua Sena e Ndau, sempre que os participantes dos grupos assim o desejassem; segundo, respeitámos o anonimato dos entrevistados que fizeram parte dos grupos focais.

O presente relatório está organizado em quatro secções temáticas reflectindo os critérios de avaliação da governação municipal no projecto de pesquisa. Para além da introdução, da conclusão e dos anexos (matriz e pontuação do modelo qualitativo do Barómetro de Governação Municipal, guiões das entrevistas semiestruturadas e discussões em grupo focal). A primeira secção tem como foco a eficácia da governação autárquica nos aspectos relacionados com a visão e planificação, gestão financeira, processos de tomada de decisão, acesso à informação e a capacidade da autarquia na mobilização dos cidadãos. Já a segunda secção, concentra a sua análise na responsabilização dos serviços públicos, com ênfase sobre questões de transparência, sistemas de controlo institucional, recursos para apresentação de queixas por parte dos cidadãos e a capacidade da autarquia para responder a essas mesmas queixas, e, por fim, a questão da integridade. Na terceira secção a análise trata do processo de participação e engajamento cívico, destacando-se o envolvimento dos cidadãos e o exercício da cidadania. E, por último, a quarta secção, discute a questão de equidade no acesso aos serviços públicos, a oportunidade de poder, o acesso aos recursos e aos meios de subsistência.

¹ Para além do relatório qualitativo o projecto contempla um relatório quantitativo com dados de todos os Municípios abrangidos pela pesquisa no respectivo ano. E, recentemente, o projecto passou a contemplar um relatório destinado especificamente aos gestores municipais.

1. Eficácia

1.1. Visão e plano

O Município da Vila de Nhamatanda tem um Plano Quinquenal e que é operacionalizado por meio do Plano Económico, Social e Orçamento (PESOM) e dos planos de cada vereação. Estes dois últimos tem uma duração anual. A elaboração de todos estes instrumentos para além de ser objecto de discussão entre as diferentes vereações também conta com a colaboração dos munícipes. A Assembleia Autárquica tem como papel discutir e validar estes instrumentos, mas particularmente o Plano Quinquenal e o PESOM. Mas, para além da assembleia, estes instrumentos têm merecido a atenção do Ministério da Função Pública e Administração Estatal para questões relacionadas, por exemplo, com o orçamento.

O município tem o plano económico e social (PESOM) e é o guião que nos diz o que fazer. O município também tem o plano quinquenal que é de onde sai o PESOM [...] o trabalho [de sua elaboração] começa nas comunidades. Nós temos os comités de cada zona. Este trabalho todo é de consulta para ver o que é necessário fazer. Acumulado este serviço vai se elaborar o PESOM. Depois de elaborado é enviando ao Ministério da Função Pública e Administração Estatal e só depois é que é enviado a Assembleia [Autárquica] para aprovação².

Facto que é corroborado pelos munícipes, ao afirmarem que têm sido informados sobre os planos do município e que têm influenciado a sua elaboração apresentando as suas preocupações. Mas com a particularidade de o processo ser feito por via dos líderes comunitários, sem se observar interacção directa entre o executivo e a comunidade, como se refere, de um lado, um dos participantes da discussão em grupo focal, “a maneira de informar sobre os trabalhos nos municípios é feita pelos secretários. O município não anda a informar as pessoas”³, e, do outro, um líder comunitário na discussão em grupo focal, “o município não costuma vir ao bairro para falar com a comunidade sobre aquilo que querem fazer. Eles chamam a nós, os líderes, e, depois nós voltamos para informar as pessoas. Mas quando vêm não é para informar o que querem fazer, mas o que já fizeram”⁴.

1.2. Gestão financeira

O processo de gestão financeira da autarquia da Vila de Nhamatanda tem obedecido a alguns procedimentos, na medida em que os funcionários são obrigados a fazer um documento que varia de vereação para vereação – porque não há um

² Entrevista com o Vereador para área de Desenvolvimento Económico Local, Vila de Nhamatanda, 30 de Novembro de 2020.

³ Discussão em grupo focal com os residentes do primeiro bairro, Samora Machel, Vila de Nhamatanda, 1 de Dezembro de 2020.

⁴ Discussão em grupo focal com líderes locais homens do quarto bairro, Vila de Nhamatanda, 1 de Dezembro de 2020.

formulário padrão – para requisição de fundos. A validação desta requisição está dependente do parecer do presidente, mas principalmente da disponibilidade de fundos para a execução das actividades propostas.

Este processo também tem estado dependente de reuniões regulares ao nível da autarquia para avaliação da execução orçamental em função dos planos de cada vereação. Para com isso (re)definir as prioridades de implementação dos planos. Mas o processo – de aprovação dos reajustes das actividades bem como orçamentais – termina na Assembleia Autárquica com a verificação e discussão pelos membros nas sessões da assembleia.

Mas o grande desafio que a autarquia continua a enfrentar – à semelhança das outras autarquias do país – é a inexistência de recursos para a implementação das suas actividades, situação que tem limitado ou impossibilitado os trabalhos da autarquia.

1.3. Decisão e informação

Os processos de tomada de decisão a nível da autarquia têm sido fruto da informação que tanto os vereadores como o presidente têm recebido no processo de gestão. Isto é, o executivo tem-se deslocado para os bairros para interagir com os munícipes sobre os problemas; isto tem sido realizado, de um lado, pelos vereadores e seus técnicos, e, do outro, pelo presidente na companhia dos vereadores e outros técnicos da autarquia. Mas também o executivo tem sessões de audiências, onde recebem os munícipes. Sendo que para os vereadores não é necessária marcação prévia, enquanto que para o caso do presidente é obrigatória uma marcação com antecedência e o mesmo é acompanhado pelo vereador da área dos assuntos que serão discutidos. Em relação às audiências com o presidente, é de destacar que o mesmo não tem dias para receber os munícipes, ou seja, está disponível todos os dias da semana. Como se refere um dos vereadores entrevistados, “temos muita colaboração com os munícipes. O presidente tem estado muito na comunidade e ele costuma dar espaço. E depois destes encontros reunimo-nos [nós os vereadores] com o presidente para discutir e integrar as preocupações da comunidade nos nossos planos”⁵. Ou ainda, como afirma uma outra vereadora, “o presidente não tem dias fixos para receber os munícipes. Ele está disponível 24 horas por dia. As pessoas chegam ao gabinete marcam audiência e ele atende”⁶.

Contudo, esta interacção nos processos de tomada de decisão não tem sido reconhecida pelos munícipes. Primeiro, como nos referimos na secção anterior, os munícipes afirmam que não têm a liberdade de se dirigir à autarquia. Segundo, que não participam dos processos de tomada de decisão, como se refere um dos entrevistados nas discussões em grupo focal, “o município costuma andar a informar as pessoas. Também colam panfletos e depois as pessoas se aproximam [...], mas raras vezes somos envolvidos nos processos de tomada de decisão e execução”⁷.

Esta exclusão também se observa no acesso aos documentos da autarquia, como se refere o vereador para a área de construção, urbanização e infra-estrutura, “os relatórios não são partilhados pelos munícipes. O seu acesso se limita à apresentação nas sessões [do conselho autárquico e da assembleia]”⁸.

⁵ Entrevista com o Vereador para área de Desenvolvimento Económico Local, Vila de Nhamatanda, 30 de Novembro de 2020.

⁶ Entrevista com a Vereadora para a área de Acção Social e Género, Vila de Nhamatanda, 30 de Novembro de 2020.

⁷ Discussão em grupo focal com os jovens de ambos os sexos do primeiro bairro, Vila de Nhamatanda, 30 de Novembro de 2020.

⁸ Entrevista realizada no dia 30 de Novembro de 2020, Vila de Nhamatanda.

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

Observa-se, a partir dos discursos dos vereadores, o esforço de envolver os munícipes no processo de gestão, destacando-se a participação nos processos de vigilância da vila. Como se refere o vereador para a área de construção, urbanização e infra-estrutura,

Os munícipes se sentem muito à vontade para falar sobre as questões municipais. Até falam de coisas que não têm nada a ver com o município. Também costumam dar sugestões sobre a resolução dos problemas [...] porque são os que melhor conhecem a sua realidade. Há dias em que está a chover e os técnicos não conseguem chegar lá. Então a comunidade verifica e depois nos apresenta os problemas [...] nós trabalhamos directamente com a comunidade. Eles denunciam e apoiam o município nos seus trabalhos⁹.

Um dos exemplos da participação é na abertura de valas de drenagem, sobretudo nos períodos chuvosos, bem como na limpeza dos bairros, como se referiram os residentes do quinto bairro na discussão em grupo focal.

Não obstante este envolvimento, os munícipes, como fizemos alusão nas secções anteriores, ainda se sentem marginalizados porque não são envolvidos nos processos de tomada de decisão, uma vez que não têm uma interacção directa com os gestores autárquicos, mas principalmente porque em vez de serem envolvidos na planificação e tomada de decisão têm sido informados sobre o que a autarquia já fez, situação que muitas vezes tem mostrado que as acções da autarquia não têm correspondido aos anseios da comunidade.

⁹ Entrevista realizada no dia 30 de Novembro de 2020, Vila de Nhamatanda.

2. Responsabilização dos serviços públicos

2.1. Transparência

A gestão autárquica não é isenta de críticas e alguns dos aspectos que os munícipes mais reclamam são a falta de transparência no pagamento das taxas para aquisição do DUAT e no processo de acesso ao emprego. Em relação ao DUAT, o vereador para a área de construção, urbanização e infra-estrutura afirma que os munícipes se recusam a pagar as taxas na totalidade,

As pessoas tendem a resistir no cumprimento das normas municipais. Particularmente o pagamento das taxas de construção, ocupação ordenada do território. As pessoas têm a facilidade de pagar as taxas de DUAT de forma faseada. Mas os munícipes, muitas vezes, têm resistido a pagar as prestações todas. Assim que pagam a primeira começam a exigir o documento de DUAT, situação que tem criado algum conflito¹⁰.

Esta resistência no pagamento da taxa referente ao DUAT pode ilustrar dois aspectos relacionados à transparência, primeiro, que os munícipes não compreendem a utilidade desta taxa, uma vez que sempre tiveram acesso à terra sem nenhuma burocracia – ainda é uma autarquia rural –, e, segundo, que a autarquia mesmo com o parcelamento da taxa pode não estar a dedicar atenção na explicação da importância do pagamento desta taxa.

Enquanto que no que se refere ao emprego, os munícipes consideram que apesar de serem divulgados os concursos por meio dos jornais e da rádio comunitária, não percebem como é que as pessoas são escolhidas, chegando a afirmar que são, somente, escolhidos os familiares dos funcionários que ocupam as funções de chefia. Como se referiu um dos intervenientes na discussão em grupo focal no primeiro bairro, “o município pode ter vaga para algumas pessoas trabalharem lá, mas primeiro convidam aqueles que são conhecidos deles e só depois é que lançam o concurso para chamar os outros”¹¹. Ou ainda, como considera um dos intervenientes da discussão em grupo focal no quinto bairro, “nunca vimos pessoas a procurar emprego. De repente só vais ver pessoas a trabalhar”¹². Este mesmo sentimento também se observa em relação à contratação para serviços sazonais, como se refere um dos participantes de outra discussão em grupo focal no quarto bairro,

A população costuma dizer que nós secretários das unidades andamos a escolher nossos familiares, enquanto procuramos escolher as pessoas mais carenciadas, sem marido [isto é, viúvas]. Depois que estas mães acabam o trabalho, nós escolhemos outras porque queremos dar espaço a todas mães¹³.

Para além destes aspectos, os munícipes consideram que não têm informação sobre as taxas e impostos cobrados pela autarquia, devido, principalmente, aos obstáculos que os próprios funcionários da autarquia criam, como se refere um

¹⁰ Entrevista realizada no dia 30 de Novembro de 2020, Vila de Nhamatanda.

¹¹ Discussão em grupo focal com os jovens de ambos os sexos do primeiro bairro, Vila de Nhamatanda, 30 de Novembro de 2020.

¹² Discussão em grupo focal com adultos de ambos os sexos do quinto bairro, Vila de Nhamatanda, 30 de Novembro de 2020.

¹³ Discussão em grupo focal com os líderes locais homens do quarto bairro, Vila de Nhamatanda, 1 de Dezembro de 2020.

dos intervenientes da discussão em grupo focal no primeiro bairro, “o município passa a cobrar imposto [...] e podemos ter o direito de ir ao município para saber o que fazem com o dinheiro. Mas o problema é que às vezes a pessoa que nos atende não sabe e acaba por nos responder mal”¹⁴.

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

A autarquia tem os seus sistemas de controlo institucional assentes em reuniões regulares, com uma periodicidade mensal, para verificação das actividades *versus* orçamento. Estas reuniões têm sido alimentadas por relatórios escritos onde cada vereação apresenta as suas realizações, desafios e necessidades. Para além de auditorias, regulares, realizadas pelos ministérios das finanças e da função pública e administração estatal.

Estas práticas, particularmente as auditorias, de acordo com os vereadores, têm permitido a autarquia combater a corrupção. Associado a estas práticas, a autarquia tem procurado, de um lado, organizar e realizar concursos públicos com regularidade para a contratação de serviços, e, do outro, fazer campanhas de sensibilização contra a corrupção por meio de afixação de panfletos no edifício com informação relativa à necessidade de seguir os trâmites legais na solicitação e/ou pagamento de serviços, para além de disponibilizar meios para denúncia de actos de corrupção.

2.3. Mecanismo para apresentar reclamações

Os mecanismos pelos quais os munícipes podem recorrer à autarquia para apresentar as suas queixas são essencialmente dois: o livro de reclamações, audiências com os vereadores e/ou com o presidente da autarquia, incluindo os momentos em que são realizadas reuniões nos bairros. Mas também podem recorrer aos líderes comunitários, que na verdade têm sido o principal veículo na apresentação das questões à autarquia, uma vez que os munícipes têm dificuldades (quando não são mesmo impedidos) de se dirigir pessoalmente ao edifício. Mas é importante destacar que os munícipes se sentem à vontade para apresentar as reclamações sem medo de represálias, sobretudo nas reuniões realizadas ao nível do bairro. Como faz referência um dos líderes comunitários na discussão em grupo focal, “às vezes o município costuma vir ao bairro falar. E as pessoas falam à vontade, sem medo. E o município costuma resolver. Por exemplo, aqui tinha problemas de lixo e fomos reclamar, vieram tirar”¹⁵.

¹⁴ Discussão em grupo focal com os jovens de ambos os sexos do primeiro bairro, Vila de Nhamatanda, 30 de Novembro de 2020.

¹⁵ Discussão em grupo focal com líderes locais homens do quarto bairro, Vila de Nhamatanda, 1 de Dezembro de 2020.

2.4. Integridade

A integridade do conselho autárquico ainda não tem sido questionada, mesmo nos casos em que se questiona a transparência em relação à governação. Isto pode ser resultado de a autarquia ser uma entidade nova na vila e os munícipes ainda estarem a aprender a lidar com o órgão. Daí não se observar nenhum nível de frustração que ilustre a exigência de substituição do governo.

3. Participação e engajamento cívico

3.1. Envolvimento dos cidadãos

O envolvimento dos munícipes nos processos de governação tem sido limitado, em grande medida, devido ao envolvimento indirecto nos processos de governação. Isto acontece porque apesar dos gestores autárquicos afirmarem que envolvem os munícipes em todas as etapas de governação, os munícipes consideram que tem sido de forma indirecta, por via dos líderes comunitários, e mesmo assim sem poder para decidir sobre os seus destinos.

3.2. Cidadania

Ao observar os discursos dos munícipes e dos gestores autárquicos, percebe-se que existe algum nível de consciência dos munícipes em relação ao exercício dos seus direitos não obstante as limitações, na medida em que, de um lado, está o desconhecimento, que não lhes permite ter uma acção proactiva, limitando-se deste modo a reagir verbalmente – nas reuniões nos bairros – às acções da autarquia. E, do outro, está o comportamento dos funcionários da autarquia que não têm sido abertos – isto é, tem dificultado – para acolher os munícipes quando se aproximam da autarquia para se informar sobre as suas acções.

4. Equidade

4.1. Igual acesso aos serviços básicos

Apesar de os serviços básicos serem deficitários (como é o caso, por exemplo, do acesso à água), ou não existirem (como é o caso, por exemplo da recolha de lixo) não se observam reclamações de acesso baseadas em qualquer tipo de discriminação. O único aspecto a que se pode fazer alusão é que os munícipes que ainda não têm os serviços tendem a questionar (mas sem relacionar com qualquer sentimento de discriminação) a lentidão da autarquia para resolver alguns problemas, como, por exemplo, do acesso à água potável, recolha de lixo, problemas de erosão e vias de acesso.

4.2. Igual oportunidade de poder

Observa-se que existe alguma preocupação por parte da autarquia em incluir os diferentes grupos sociais na gestão autárquica, como fazem alusão os vereadores entrevistados, por exemplo, para o caso das mulheres, que ocupam cargos de chefia, como vereadora e chefes de departamento. Para além de se encontrar mulheres a desempenharem outras funções na autarquia.

No que se refere aos deficientes, existe um funcionário que entrou como trabalhador sazonal, mas hoje é efectivo. Ainda sobre os deficientes, a autarquia diz estar atenta à necessidade de sua inclusão por meio do seu privilégio na contratação. Quanto aos jovens, de acordo com os vereadores, não constitui preocupação porque a maioria dos funcionários da autarquia é constituída por jovens.

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

Não foi possível identificar nenhum factor de discriminação no acesso aos recursos. Tanto os gestores como os munícipes consideram que o acesso aos recursos está livre de qualquer discriminação, sobretudo étnica e partidária. No entanto, percebe-se que as dinâmicas de acesso ao emprego – meio pelo qual se tem acesso aos recursos financeiros – são classificadas como sendo condicionadas pela origem dos indivíduos, ao afirmarem, os munícipes, de que somente os familiares dos funcionários é que conseguem emprego na autarquia.

Conclusão

Este relatório mostra, com base na percepção dos entrevistados (vereadores e munícipes) da Vila de Nhamatanda que, de entre os diferentes desafios da governação, destacam-se dois constrangimentos. O primeiro tem que ver com o facto de ser uma autarquia recente, situação que faz com que os munícipes tenham pouco conhecimento sobre questões que definem as suas relações, o que tem complicado o exercício dos direitos dos munícipes, no sentido de acesso à informação bem como no diálogo com os gestores autárquicos. Mas também se tem observado resistências dos munícipes em cumprir os seus deveres, na medida em que se recusam a pagar impostos e taxas, como é o caso, por exemplo, da legalização do terreno – DUAT. O segundo aspecto é a discriminação no acesso ao emprego, em que, de acordo com os munícipes, só os familiares dos funcionários da autarquia é que conseguem emprego na autarquia.

Estes dois aspectos ajudam a ilustrar que a governação autárquica na vila de Nhamatanda é caracterizada por alguns desafios, com destaque para fracos e/ou deficientes sistemas de comunicação entre os munícipes e a autarquia, situação que levanta questões sobre a transparência e inclusão nos processos de governação.

Anexo 1- Matriz e Pontuação do Modelo Qualitativo do BGM

Critérios e Sub-Critérios	Indicador	Escala da Pontuação	Pontuação do Consenso	Fontes
Critério 1	Eficácia			
Sub-Critério: 1.1	Visão e Planos			
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	25	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	0	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	25	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
Sub-Critério: 1.2	Gestão Financeira			
6	O município usa formulários financeiros padronizados?	0=não, 100=sim	0	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	25	Entrevistas
8	O município elabora um orçamento anual para acorrer às suas	0=não, 100=sim	100	Entrevistas

	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	50	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	75	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	100	Entrevistas
Sub-Critério: 1.3	Decisão e Informação			
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	75	Entrevistas e Grupos focais
Sub-Critério: 1.4	Liderança			
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	0	Entrevistas e Grupos focais
17	O município envolve os jovens e mulheres na tomada de decisões?	0=não, 25=pouco envolvimento, 50=algum envolvimento, 75=bastante	75	Entrevistas e Grupos focais

		envolvimento		
Critério 2	Responsabilização			
Sub-Critério: 2.1	Transparência			
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	75	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	25	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	0	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	50	Entrevistas e Grupos focais
Sub-Critério: 2.2	Sistemas de Controlos Institucionais (“checks and balances”)			
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	0	Entrevistas
Sub-Critério: 2.3	Recurso			
24	O sector privado, a sociedade civil e os	0=sem acesso, 25=pouco acesso,	100	Entrevistas e Grupos

	cidadãos têm meios para apresentar queixas às autoridades municipais?	50=acessível, 75=muito acessível, 100=totalmente acessível		focais
Sub-Critério: 2.4	Capacidade de Resposta do município			
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	75	Entrevistas e Grupos focais
Sub-Critério: 2.5	Integridade			
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	0	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	100	Grupos focais
Critério 3	Participação e Engajamento Cívico			
Sub-Critério: 3.1	Envolvimento dos Cidadãos			
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	25	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	50	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	25	Entrevistas e Grupos focais
31	Os cidadãos estão envolvidos na	0=não, 25=um pouco, 50=algum	0	Entrevistas e Grupos

	monitoria e avaliação do desempenho dos serviços públicos?	envolvimento, 75=bastante, 100=envolvimento total		focais
Sub-Critério: 3.2	Cidadania			
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	100	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	75	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	25	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	0	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
Critério 4	Equidade			
Sub-Critério: 4.1	Acesso aos Serviços Básicos			
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	75	Grupos focais
Sub-Critério: 4.2	Acesso ao Poder			
39	Há no município iguais oportunidades de poder (e.g. acesso a assento na assembleia, postos de chefia e administração pública)?	0=não, 25=poucas oportunidades, 50=algumas oportunidades, 75=bastantes oportunidades, 100=total oportunidade	75	Entrevistas e Grupos focais

40	Há mulheres empregadas no município?	0=não, 50=algumas mulheres, 100=um número equilibrado de mulheres e homens	75	Entrevistas
41	As mulheres ocupam cargos de responsabilidade?	0=não, 50=algumas mulheres, 100=um número equilibrado de mulheres e homens	75	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	25	Entrevistas
Sub-Critério: 4.3	Acesso a Recursos			
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
Sub-Critério: 4.4	Acesso a Meios de Subsistência			
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	100	Grupos focais

Gráfico A - Resumo dos indicadores dos sub-critérios de pontuação da Matriz

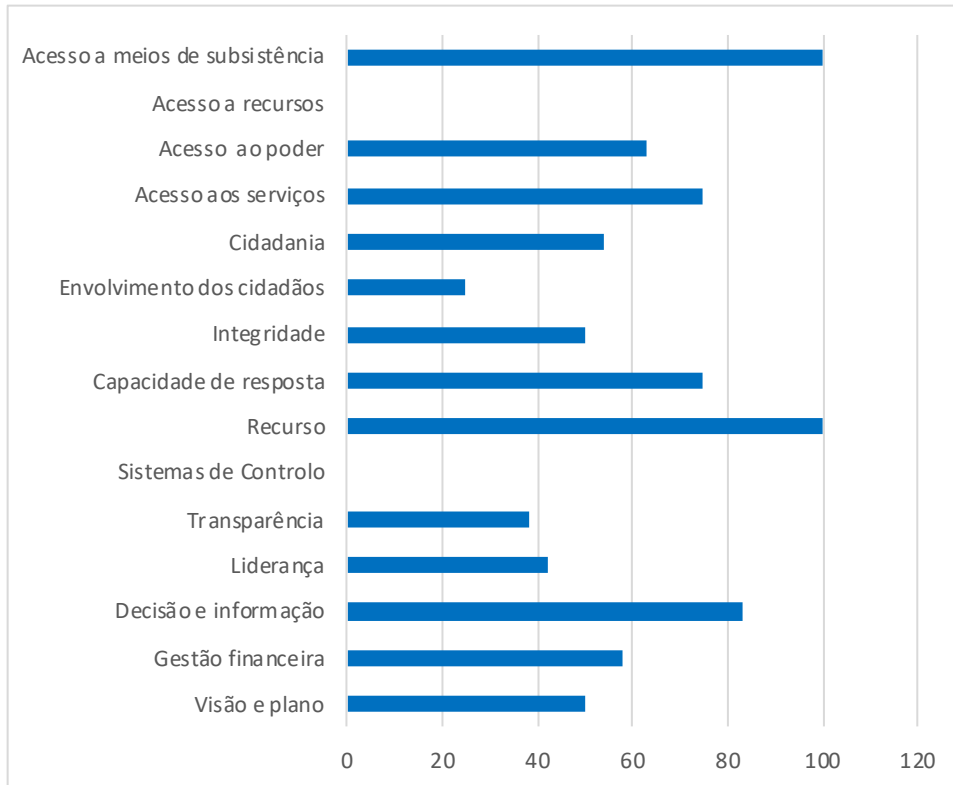
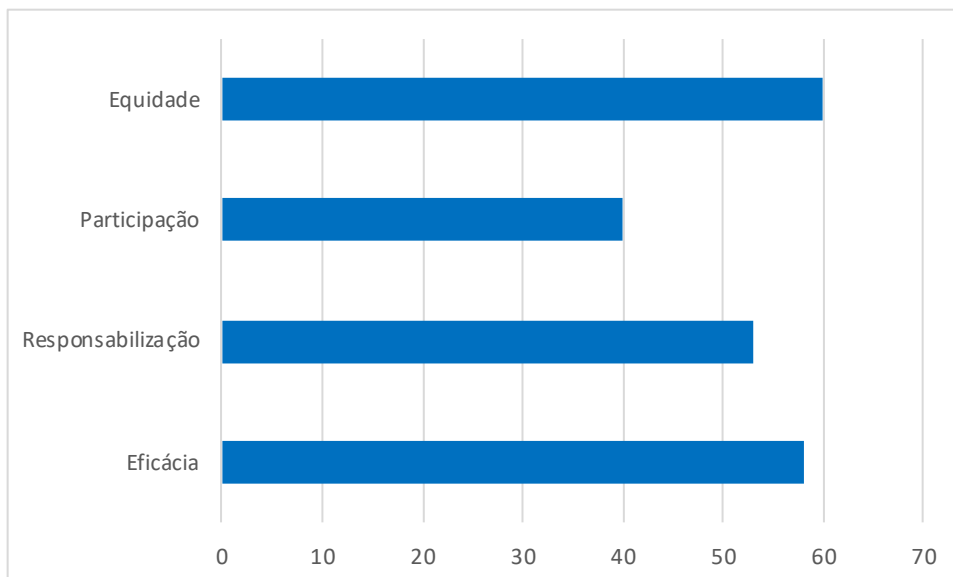


Gráfico B - Resumo dos indicadores dos critérios de pontuação da Matriz



Anexo 2 – Guião para as entrevistas

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

21. Há fóruns abertos para as OSCs se envolverem com as autoridades municipais no processo de orçamento e planeamento?
22. As autoridades do município auditam regularmente as suas contas com outras partes interessadas (e.g. OSCs, grupos de jovens, etc.)?
23. O sector privado, a sociedade civil e os cidadãos têm meios para apresentar queixas às autoridades municipais?
24. 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?
25. Existe no município um plano de acção para combater a corrupção?
26. No município há projectos comunitários locais implementados com a participação de actores/cidadãos locais?
27. No município os cidadãos estão envolvidos na resolução de conflitos (e.g. disputas de terra, etc.)?
28. Os cidadãos estão envolvidos na monitoria e avaliação do desempenho dos serviços públicos?
29. Os cidadãos estão envolvidos na gestão de infra-estruturas públicas (e.g. centros de distribuição de água, sanitários públicos)?
30. O governo municipal respeita/tolera os pontos de vista e contribuições dos cidadãos nos órgãos de comunicação social públicos?
31. Os negócios/investimentos privados no município contribuem para melhorar o bem-estar do distrito?
32. Há no município iguais oportunidades de poder (e.g. acesso a assento na assembleia, postos de chefia e administração pública)?
33. Há mulheres empregadas no município?
34. As mulheres ocupam cargos de responsabilidade no município?
35. Há grupos vulneráveis representados no município (e.g. deficientes físicos, pobres, comunidades marginalizadas, idosos)?
36. 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

ENTREVISTAS

Nome	Sexo	Função	Instituição	Data
Arlindo Cesário Ngozi	Homem	Presidente do Município	Município de Gondola	02.12.2020
António Silvério	Homem	Vereador da Urbanização	Município de Gondola	30.11.2020
Cremilda Elzira Mário	Mulher	Vereadora das Finanças	Município de Gondola	30.11.2020
Domingos C. A. Razão	Homem	Vereador da Juventude e Desporto	Município de Gondola	01.12.2020
Virgílio Jambo	Homem	Vereador do Saneamento	Município de Gondola	01.12.2020
M. D.			Sociedade Civil	01.12.2020
H. L.			Sociedade Civil	01.12.2020
Carlos João Correia	Homem		Assembleia Municipal Bancada da Renamo	01.12.2020

GRUPOS FOCAIS

Composição	Local	Data
Jovens	Bairro Josina Machel	01.12.2020
Comerciantes	Mercado Feira	01.12.2020
Líderes comunitários	Gondola	01.12.2020
Líderes comunitários	Gondola	03.12.2020