



República de Moçambique

**Comissão Técnica para a Materialização do Compromisso Político para um Diálogo
Nacional Inclusivo (COTE)**

**TERMOS DE REFERÊNCIA DOS GRUPOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E
DESPARTIDARIZAÇÃO DO ESTADO**

Versão: 29/09/2025

Índice

1. INTRODUÇÃO	3
1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO DIÁLOGO POLÍTICO	3
1.2. PRINCÍPIOS ORIENTADORES DO DIÁLOGO	5
1.3. ÁREAS DO DIÁLOGO POLÍTICO E SUA JUSTIFICAÇÃO	5
1.4. GRUPOS DE TRABALHO DA COTE	7
1.4.1. <i>Coordenação e Composição dos Grupos de Trabalho</i>	7
1.4.2. <i>Âmbito de Trabalho dos Grupos de Trabalho</i>	8
2. O GRUPO DE TRABALHO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DESPARTIDARIZAÇÃO	8
2.1. OBJECTIVOS DO GRUPO DE TRABALHO DA ÁREA DE AP E DESPARTIDARIZAÇÃO DO ESTADO	10
2.2. ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DESPARTIDARIZAÇÃO: QUESTÕES E ÁREAS DE REFLEXÃO E DIÁLOGO	11
2.3. ÂMBITO DA ÁREA AP E DESPARTIDARIZAÇÃO: TEMAS, INSTITUIÇÕES, SECTORES E ACTORES ENVOLVIDOS	13
2.3.1. <i>Sectores, Instituições e Actores</i>	14
2.4. ÂMBITO DE TRABALHO DO GT	15
3. METODOLOGIA DE TRABALHO DO GRUPO TEMÁTICO	17
4. RESULTADOS ESPERADOS E ENTREGÁVEIS	18
5. TEMPO DE TRABALHO	20
6. DOCUMENTOS E BIBLIOGRAFIA A CONSULTAR	21
6.1. MATERIAL DOCUMENTAL	21
6.1.1. <i>LEGISLAÇÃO</i>	21
6.1.2. <i>Políticas</i>	22
6.1.3. <i>Estratégias</i>	22
6.1.4. <i>Relatórios e Avaliações</i>	22
6.2. MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	23
6.2.1. <i>Estudos científicos e académicos</i>	23
6.2.2. <i>Outros estudos (literatura cinzenta – estudos de organizações de pesquisa, think tanks, organizações da área de desenvolvimento, organizações da sociedade civil)</i>	23

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização do Diálogo Político

O Acordo Geral de Paz (AGP) de 1992, assinado entre o Governo da República de Moçambique, liderado pelo Partido Frelimo e a Resistência Nacional Moçambicana (RENAMO) abriu espaço para o multipartidarismo e o Estado de Direito Democrático, já consagrado na Constituição de 1990, que introduziu o pluralismo político.

Apesar da realização de eleições multipartidárias regulares desde 1994, a relação entre os principais partidos, a FRELIMO e a RENAMO continuou marcada por desconfiança, alegações de fraude e episódios de violência, principalmente nos períodos pós-eleitorais.

As tensões pós-eleitorais intensificaram-se em 2013, com o retomar do conflito armado que culminou com os Acordos de Cessação de Hostilidades, em 2014 e do Acordo da Paz Definitiva, em 2019, visando a cessação de hostilidades, o Desarmamento, Desmobilização e Reintegração (DDR) e o aprofundamento da descentralização¹.

Como parte do processo de negociação entre as partes, em 2018 foram introduzidas reformas constitucionais visando a mudança do modelo de descentralização até aí vigentes e introduzindo a eleição dos Governadores Provinciais, por via das listas das Assembleias e a eleição de Assembleias Distritais. As dificuldades na implementação deste modelo de descentralização levaram à reflexão sobre a continuidade do mesmo e, sobretudo, à realização de eleições para as Assembleias Distritais em 2024, conforme prescrito na emenda Constitucional de 2018. Para o efeito, foi criada a Comissão da Reflexão da Descentralização (CRED) – composta por representantes do Governo, partidos políticos e sociedade civil, que recomendou a não realização de eleições distritais em 2024, devido à falta de condições para o efeito. Visando aprofundar essa reflexão, foi criada a Comissão para a Reflexão do Modelo de Descentralização (CREMOD), com uma composição similar da CRED, e com amplo mandato para reflectir e produzir propostas sobre o modelo de descentralização. A CREMOD terminou ou seu mandato em Julho de 2025, tendo já submetido o seu relatório, a ser alvo de análise e potencial decisão.

No contexto socioeconómico, Moçambique vive um momento crucial. O país está numa fase de transição demográfica, com um aumento considerável da população jovem, que ao mesmo tempo que traz um potencial de crescimento económico, também levanta desafios de integração dessa camada populacional na economia, com estimativas de cerca de 500 mil jovens atingindo o mercado laboral todo o ano, mas com limitado espaço para a sua inserção. O desemprego jovem é de 33.4%, quase o dobro da taxa nacional de 18.4%². Depois de duas décadas após o fim do conflito armado de crescimento económico considerável, com uma taxa média acima de 7%, desde 2016 o País vem enfrentando taxas declinantes de crescimento económico, abaixo de 5% (com excepção de 2023). Isto, aliado ao alto crescimento populacional e outros factores tem contribuído para o crescimento da pobreza, que depois

¹ Vide a Lei 11/ 2019 de 6 de Agosto.

² Estratégia Nacional de Desenvolvimento (ENDE) 2025-2044. Aprovada pela Resolução n.º 16/2025, de 12 de Maio, da Assembleia da República.

dos 46% registados em 2014 agora atinge 65%³. O País também vive uma crise fiscal, com o crescimento do endividamento público e particularmente da dívida interna. A despesas com salários e o serviço da dívida consomem mais de 90% das receitas internas, ficando o investimento público apenas com 7% desta fonte de financiamento⁴.

Na década de 2010, a descoberta de altas reservas de gás na Bacia do Rovuma, na Província de Cabo Delgado, aliada ao início da exploração de recursos naturais como carvão e areias pesadas e outros minerais, anunciaram novas perspectivas económicas para o país, reflectidas na Estratégia Nacional de Desenvolvimento 2015-2035, com as receitas de recursos naturais projectadas para serem um elemento impulsionador da transformação económica. Nesse contexto da emergente economia de recursos naturais e com o objectivo de melhorar a governação do sector e o seu potencial impulsionador do desenvolvimento, o País também aderiu à Iniciativa de Transparência de Indústrias Extractivas (ITIE) e em 2024 foi criado o Fundo Soberano de Moçambique. Ambos mecanismos têm impacto considerável na gestão das receitas de recursos naturais e no papel destes para a promoção do desenvolvimento. No entanto, este potencial ainda está por realizar.

Desde 2017, o país enfrenta a insurgência armada em Cabo Delgado, associada ao Estado Islâmico, o que agrava a situação de instabilidade nas zonas afectadas, com perdas de vidas humanas e um considerável impacto socioeconómico, como o aumento dos deslocados internos e a interrupção de grandes projectos de investimento como os de gás da Bacia do Rovuma.

As eleições autárquicas de 2023 e as gerais de 2024 ocorreram num contexto de fragilidade institucional, insurgência armada activa na província de Cabo Delgado, polarização política, descontentamento popular e face a uma profunda desconfiança na administração eleitoral e no Conselho Constitucional⁵.

Protestos massivos eclodiram após a divulgação dos resultados, resultando em confrontos violentos entre manifestantes e forças de segurança, com centenas de mortos reportados por organizações de direitos humanos⁶.

Este percurso revela que, apesar dos acordos de paz da democratização e do seu potencial económico, Moçambique continua vulnerável a ciclos de tensão política, violência e pobreza, exigindo reformas profundas na Constituição, nas instituições políticas e na economia, de forma a alcançar a estabilidade política e económica e a criação de condições para uma efectiva paz e reconciliação nacional.

³ Estratégia Nacional de Desenvolvimento (ENDE) 2025-2044. Aprovada pela Resolução n.º 16/2025, de 12 de Maio, da Assembleia da República.

⁴ <https://opais.co.mz/fmi-revela-que-93-das-receitas-do-estado-pagam-salarios-e-dividas/>, acedido a 20 de Setembro de 2025.

⁵ European Union Election Observation Mission, General Elections Mozambique 2024, Final Report, p.10.

⁶ Amnistia Internacional, Protestos sob ataque, Violação dos Direitos Humanos Durante a Repressão Pós-eleitoral de 2024 em Moçambique, 20P24, p.5. Disponível em <https://www.amnesty.org/en/documents/afr41/9225/2025/pt/>. página acedida a 5 de Setembro de 2025.

Diante desta crise, o Presidente Daniel Francisco Chapo anunciou como prioridade um diálogo político inclusivo. Em 5 de março de 2025 foi assinado o Compromisso Político para um Diálogo Nacional Inclusivo, transformado em Lei n.º 1/2025, de 11 de Abril.

No contexto deste processo foi criada a Comissão Técnica⁷ cuja missão é garantir a materialização da Lei 1/2025 de 11 de Abril Lei do Compromisso Político Para Um Diálogo Nacional Inclusivo a quem compete, ao abrigo do artigo 7 da lei retro citada:

- a) Propor às lideranças os Grupos de Trabalho que serão constituídos para produzir propostas e recomendações sobre cada uma das prioridades referidas na cláusula primeira do “Compromisso Político para Um Diálogo Nacional Inclusivo”;
- b) Contratar consultores ou estabelecer parcerias com instituições competentes para a elaboração dos termos de referência de cada Grupo de Trabalho;
- c) Supervisionar as actividades dos Grupos de Trabalho e garantir que tais actividades sejam realizadas dentro do período estabelecido para o efeito;
- d) Discutir e aprovar as propostas e recomendações dos Grupos de Trabalho e submetê-las às Lideranças para a sua aprovação e posterior remessa à Assembleia da República pelo Presidente da República; e
- e) Seleccionar o pessoal de apoio, cabendo, no entanto, ao Estado garantir os recursos materiais indispensáveis à realização das actividades previstas no Compromisso Político, incluindo um espaço neutro para a realização das actividades da Comissão.

A Comissão Técnica é composta por 21 membros (18 de partidos e 3 da sociedade civil), com a missão de propor e supervisionar os Grupos de Trabalho, aprovar recomendações e submetê-las às lideranças políticas e à Assembleia da República.

1.2. Princípios orientadores do diálogo

A materialização do Compromisso Político para um Diálogo Nacional Inclusivo é orientada pelos seguintes princípios⁸:

- Prevalência do Estado de Direito Democrático;
- Respeito pelos direitos fundamentais, unidade nacional, inclusão e reconciliação;
- Priorização do bem-estar, justiça social e transparência;
- Construção de consensos em torno das soluções propostas.

1.3. Áreas do Diálogo Político e Sua Justificação

O diálogo político visa encontrar acordo entre os diversos actores políticos nacionais e a sociedade civil em geral, relativamente a vários assuntos agrupados em duas áreas: a de revisão constitucional e governação⁹:

Na área da Revisão Constitucional, os temas e subtemas a ser abordados são os seguintes:

- **Reforma do Estado:** sistema político, poderes presidenciais, despartidarização do Estado, descentralização e desconcentração.

⁷ Vide o n.º 2 do clausula 3ª da Lei 1/2025 de 11 de Abril, Lei do Compromisso Para Um Diálogo Nacional Inclusivo.

⁸ Clausula Segunda

⁹ Cláusula primeira do Compromisso Político, para um Diálogo Nacional Inclusivo, Lei 1/2025 de 11 de Abril.

- **Reforma da Justiça:** mecanismos de nomeação e independência financeira/administrativa dos órgãos judiciais.
- **Reforma do Sistema Eleitoral:** novo modelo de administração eleitoral, composição dos órgãos, legislação e justiça eleitoral

Na área de Governança, o foco será nos seguintes temas:

- **Reforma Fiscal:** incluindo IVA, lei do referendo e da ação popular.
- **Defesa e Segurança:** forças republicanas, apartidárias e profissionais.
- **Administração Pública:** modernização, qualidade de serviços, emprego e geração de renda.
- **Recursos Naturais:** maior benefício para o Estado, províncias e comunidades, com foco no processamento nacional.
- **Reconciliação e Unidade Nacional:** Estado inclusivo, pensões de ex-combatentes da RENAMO, inclusão económica e mecanismos de gestão de conflitos.
- **Inclusão Económica e Social:** medidas específicas para juventude, mulheres, pessoas com deficiência, fomento de habitação e emprego

A escolha desses temas e subtemas se deve aos desafios que o País e os moçambicanos enfrentam nessas áreas, nomeadamente:

No pilar da revisão constitucional, a reforma do Estado é vista como mecanismo essencial para restaurar a confiança nas instituições centrais e no enquadramento constitucional. As manifestações e a violência pós-eleitorais de outubro de 2024 evidenciaram uma crise de confiança nas instituições e na regulação dos poderes presidenciais. A despartidarização das instituições do Estado, como a administração, forças de segurança e órgãos de justiça, é necessária para garantir a imparcialidade e a legitimidade pública. A descentralização e desconcentração política e financeira são fundamentais para aproximar as decisões centrais das necessidades locais, melhorando a prestação de serviços e a gestão de recursos.

A reforma do sistema de justiça é crucial para garantir a independência judicial, frequentemente influenciada por afinidades políticas e dependência orçamental do Executivo.

A reforma do sistema eleitoral é importante para restaurar a confiança e a legitimidade do processo eleitoral, amplamente contestado nas eleições de outubro de 2024 e historicamente em grande parte das eleições até aqui realizadas. A revisão do modelo eleitoral, a composição dos órgãos de administração eleitoral e os mecanismos de resolução de conflitos são medidas prioritárias para prevenir futuras contestações e violência.

A reforma fiscal, incluindo o IVA, e a aprovação da lei do referendo e da ação popular são urgentes para garantir a sustentabilidade das finanças públicas e a capacidade do Estado de financiar serviços e responder a crises. A modernização da administração tributária visa aumentar a base fiscal e tornar a tributação mais justa.

A profissionalização e despartidarização das forças armadas e de segurança são necessárias para garantir respostas eficientes e não sectárias às ameaças, evitando a escalada de violência e violações de direitos humanos.

A modernização da Administração Pública, incluindo a digitalização e a meritocracia no recrutamento, visa melhorar a eficiência e a equidade na prestação de serviços públicos.

Programas de emprego e geração de renda são essenciais para absorver a população jovem e prevenir a marginalização e o recrutamento por grupos armados.

A reforma da política de exploração dos recursos naturais visa garantir uma partilha mais justa de receitas e promover um maior impacto nacional, evitando a "maldição dos recursos" e promovendo o desenvolvimento sustentável.

A reconciliação e unidade nacional, incluindo a inclusão política e económica e a resposta às reivindicações dos antigos combatentes da RENAMO, são essenciais para a estabilidade a longo prazo. Mecanismos de prevenção e gestão de conflitos a nível local e provincial são necessários para reduzir a probabilidade de reemergência de violência.

A adoção de medidas de inclusão económica, com foco na juventude, mulheres e pessoas com deficiência, e o fomento da habitação e emprego são essenciais para reduzir vulnerabilidades e promover a coesão social.

É com base nestes elementos que se fundamenta o trabalho dos Grupos de Trabalho.

1.4. Grupos de Trabalho da COTE

Para a realização do trabalho de materialização do Diálogo Nacional Inclusivo nas diferentes áreas temáticas, a COTE se organiza em Grupos de Trabalho (GT), tendo sido criados 10 em diferentes áreas, nomeadamente¹⁰:

- a) Assuntos Constitucionais;
- b) Assuntos Eleitorais;
- c) Assuntos Fiscais;
- d) Assuntos Económicos;
- e) Administração Pública e Despartidarização;
- f) Recursos Naturais;
- g) Defesa e Segurança;
- h) Justiça;
- i) Reconciliação e Unidade Nacional; e
- j) Descentralização e Desconcentração.

1.4.1. Coordenação e Composição dos Grupos de Trabalho

As actividades do GT são supervisionadas pela COTE, para garantir a sua realização atempada e são dirigidas por um Coordenador apoiado por um Vice-Coordenador e um Relator¹¹.

O GT é composto por cidadãos de reconhecida experiência e mérito nas áreas de temáticas do Diálogo, assim como técnico designados pelos partidos signatários e por ministérios das áreas abrangidas pelos temas deste processo, podendo também ser convidados a participar de suas sessões de trabalho outras personalidades e entidades se tal for necessário¹².

¹⁰ Artigo 21 do Decreto Presidencial n.º 17/2025, de 5 de Maio, que Aprova a Organização e Funcionamento da COTE.

¹¹ Artigo 21 do Decreto Presidencial n.º 17/2025.

¹² Artigo 22 do Decreto Presidencial n.º 17/2025.

1.4.2. Âmbito de Trabalho dos Grupos de Trabalho

As actividades dos GT consistem na operacionalização das acções de sua área temática, que incluem, mas não se limitam a¹³:

- Realização de pesquisa bibliográfica e documental sobre a respectiva área temática;
- Produzir análise e pesquisas relevantes;
- Apresentar para apreciação da COTE relatórios mensais de progresso, com propostas e recomendações.

2. O GRUPO DE TRABALHO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DESPARTIDARIZAÇÃO

O Grupo de Trabalho de Administração Pública e Despartidarização do Estado surge no contexto do Diálogo Nacional Inclusivo como resposta a um dos desafios centrais identificados no sistema político moçambicano: a necessidade de assegurar uma *Administração Pública profissional, imparcial e orientada ao cidadão*, livre de influências político-partidárias indevidas.

A administração Pública se refere à administração directa (serviços públicos directamente prestados pelo Estado e indirecta (Serviços públicos prestados através de entidades criadas por entidades do Estado e que podem gozar de autonomia administrativa, financeira, patrimonial e técnica.¹⁴ O Governo é o órgão central da Administração Pública (artigo 39 da Lei n.º 7/2012). Os Órgãos Locais do Estado representam a Administração Local. A administração indirecta do Estado se refere às instituições públicas criadas por iniciativa dos órgãos Centrais do Estado para a realização dos relacionados à sua criação (artigo 72 da Lei n.º 7/2012). Esta administração compreende: o Banco de Moçambique, os institutos públicos, os fundos públicos e o sector empresarial do Estado (artigo 74 da Lei n.º 7/2012).

A despartidarização, por sua vez, é a garantia da neutralidade político-partidária dessa máquina administrativa – ou seja, que servidores do Estado não sejam nomeados, promovidos ou demitidos com base em critérios partidários, que no exercício de suas funções não haja favorecimento de interesses de partido, e que a Administração actue profissionalmente conforme as leis e o interesse público.

Desde a transição para a paz e democracia nos anos 1990, tem sido recorrente a preocupação de que o aparelho do Estado sirva a todos os moçambicanos de forma equitativa, sem discriminações de filiação ou favoritismos, e que seja eficiente na prestação de serviços. Essa preocupação ficou plasmada no Compromisso Político para um Diálogo Nacional Inclusivo (2025), onde as partes reconhecem a despartidarização das instituições do Estado como uma questão importante.

Historicamente, a Administração Pública moçambicana tem enfrentado críticas quanto à politização excessiva, manifestada na presença de lógicas partidárias em nomeações,

¹³ Artigo 23 do Decreto Presidencial n.º 17/2025.

¹⁴ Vide artigos 32, 72, 73 Lei n.º 7/2012, de 8 de Fevereiro – Lei de Bases da Organização e Funcionamento da Administração Pública.

progressões e funcionamento interno. Relatórios e análises de diversos sectores – incluindo do primeiro Mecanismo de Revisão de Pares (MARP)¹⁵, partidos de oposição, organizações da sociedade civil, sector privado e parceiros internacionais – apontaram que tal partidarização compromete o mérito e reduz a confiança dos cidadãos nas instituições públicas¹⁶. Em 2015, Governo e RENAMO chegaram inclusive a assinar uma **Declaração de Princípios sobre a Despartidarização do Aparelho do Estado**, no âmbito das negociações entre as duas partes com vista à cessação do conflito político-militar, reconhecendo formalmente o problema e a necessidade de solucioná-lo¹⁷. Embora algumas medidas tenham sido tomadas, como a aprovação da Lei da Probidade Pública em 2012 e posteriormente revista em 2024 (Lei n.º 16/2012, de 14 de Agosto, revogada pela Lei n.º 12/2024, de 18 de Junho), o consenso ao iniciar-se este diálogo é que a questão permanece em larga medida por resolver e continua a gerar tensões e percepções de injustiça.

O Compromisso Político se refere à “reforma e modernização da Administração Pública incluindo a qualidade e quantidade dos serviços prestados”, este é o fio condutor de resposta aos desafios da Administração Pública. O País tem vindo a implementar reformas desde a sua independência e nos diferentes momentos da transformação do seu modelo político e económico até aos dias de hoje. Neste contexto, em 2001 o Governo lançou a Estratégia Global de Reforma do Sector Público (EGRSP) 2001-2011, a qual se seguiu a Estratégia de Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública (ERDAP) 2012-2025. Estas reformas introduziram consideráveis transformações no sector público, dentre as quais:

- A Introdução do Sistema de Administração Financeira do Estado (SISTAFE) em 2002;
- O Sistema de Formação em Administração Pública
- As reformas de descentralização e desconcentração – que levaram ao reforço dos Órgãos Locais do Estado e à expansão dos municípios, assim como a atribuição de competências a estes governos locais.
- A simplificação de procedimentos administrativos, com destaque para a criação dos Balcões Únicos de Atendimento.
- A aprovação e implementação da Estratégia Anticorrupção (2006-2010) Estratégia de Prevenção e Combate à Corrupção na Administração Pública - EPCCAP (2023-2032).
- A aprovação da Tabela Salarial Única (TSU) – com vista a racionalizar os gastos com salários e a criar um sistema de remuneração mais justo, com menos disparidades salariais entre funcionários públicos com mesmas qualificações e experiência (Lei n.º 5/2022 de 14 de Fevereiro).

¹⁵ Fórum Nacional do MARP (2010). Relatório de Revisão do País. Maputo, Fórum Nacional do MARP (Mecanismo Africano de Revisão de Pares).

¹⁶ Partidarização do Estado, o escudo dos governos da Frelimo. Jornal *Ponto a Ponto*, 26/09/2024. <https://macua.blogs.com/files/ponto-por-ponto-edicao-nr-199-26.09.2024.pdf>, acessido aos 20 de Setembro de 2025.

¹⁷ Sobre a Despartidarização do Estado Governo e Renamo Acordam a Declaração de Princípios. *Boletim Informativo a Perdiz*, 25/06/2015, Edição nº 132 Ano 3.

Apesar das reformas acima indicadas, o funcionamento do sector público ainda apresenta desafios consideráveis. Os níveis de corrupção ainda são preocupantes, Moçambique ocupa a posição 146 de uma lista de 180 países, com uma pontuação de 25 pontos numa escala de um máximo de 100 pontos (significando menos corrupção), no Índice da Transparência Internacional da Transparência Internacional.¹⁸ Dados do Afrobarómetro de 2021 e 2022 mostram que o acesso a serviços de saúde, educação, identificação civil e polícia pioraram, enquanto a corrupção nos mesmo serviços aumentou¹⁹. Dados das mesmas fontes indicam que a percepção dos cidadãos de que os a maioria ou todos os funcionários públicos estão envolvidos em corrupção aumentou de 37% para 48% entre 2018 e 2022.

A reforma salarial introduzida pela TSU não atingiu os resultados esperados e gerou frustração no funcionalismo público e em alguns casos não resolveu a questão das disparidades na remuneração.

A administração pública ainda enfrenta problemas de acesso aos serviços, de eficiência no seu funcionamento e de equidade na sua actuação. Estes aspectos minam a credibilidade da Administração Pública e demandam uma reflexão e acções concretas em sede do presente Diálogo Nacional e Inclusivo.

Deste modo, este GT abordará dois aspectos: o primeiro é a **modernização e reforma administrativa da Administração Pública** que se relacionam com a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelo Estado e a garantia de igualdade de acesso para todos os cidadãos. Tais aspectos incluem a capacitação e meritocracia no funcionalismo, mecanismos de avaliação e disciplina, desburocratização de procedimentos e reforço da ética e integridade no sector público – elementos que foram enfatizados na Estratégia Nacional de Desenvolvimento (ENDE) 2025-2044 e no próprio Compromisso Político.

O segundo aspecto que o GT deve abordar é a **eliminação da instrumentalização político-partidária** da máquina do Estado, assegurando a separação clara entre partidos e Estado, com base no princípio constitucional de imparcialidade da função pública, consolidando um aparelho estatal que seja factor de unidade nacional e não de divisão. Estes aspectos estão em plena sintonia com os princípios orientadores do diálogo – nomeadamente a prevalência do Estado de Direito Democrático, a inclusão, a justiça social e a construção de consensos – e com metas estratégicas do país de fortalecer instituições e combater a corrupção e o nepotismo.

2.1. Objectivos do Grupo de Trabalho da Área de AP e Despartidarização do Estado

Deste modo, o grupo tem como objectivos:

¹⁸ Mozambique's ranking unchanged in corruption index. *AIM*, 13/02/2025.

<https://aimnews.org/2025/02/13/mozambiques-ranking-unchanged-in-corruption-index/>.

¹⁹ Afrobarometer. (2021). *Summary of results: Afrobarometer Round 8 survey in Mozambique, 2021*. Maputo: Afrobarometer. Disponível em: <https://www.afrobarometer.org/publication/summary-results-afrobarometer-round-8-survey-mozambique-2021/>.

Afrobarometer. (2024). *Summary of results: Afrobarometer Round 9 survey in Mozambique, 2022*. Maputo: Afrobarometer. Disponível em: <https://www.afrobarometer.org/publication/mozambique-round-9-summary-of-results/>

- a. Geral: apoiar a COTE a Definir e promover reformas que assegurem uma **Administração Pública imparcial, profissional e eficiente**, eliminando práticas de partidarização e nepotismo no aparelho do Estado e fortalecendo a capacidade institucional para prestação de serviços de qualidade a todos os cidadãos, em conformidade com os princípios de Estado de Direito Democrático e unidade nacional consagrados na Constituição.
- b. Específicos
 - i. **Diagnosticar o grau de partidarização e os factores críticos na Administração Pública actual** – Realizar um levantamento e análise das práticas vigentes de gestão de pessoal e funcionamento institucional, identificando onde e como ocorrem influências político-partidárias indevidas. O GT analisará a estrutura legal existente – com destaque para o Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado e (EGFAE) e seu regulamento (REGFAE) para apontar lacunas que permitam essas práticas.
 - ii. **Rever o quadro normativo e propor aprimoramentos legais e regulamentares**, que possam limitar as práticas de discriminação com base na filiação partidária ou preferências políticas, com destaque para os mecanismos de recrutamento, progressão e avaliação meritocráticos
 - iii. **Definir estratégias de despartidarização efetiva nas instituições:** Propor medidas concretas para **separar a esfera partidária da esfera estatal** no dia-a-dia das instituições. O GT também vai reflectir sobre como implementar um processo de transição caso ocorra alternância de poder: garantir que a continuidade administrativa seja mantida e limitar demissões ou admissões em massa por motivos políticos após eleições, assegurando que mudanças legítimas de liderança política não resultem em expurgos na máquina do Estado.
 - iv. **Melhorar a prestação de serviços públicos ao cidadão:** Ligar a despartidarização à **melhoria tangível dos serviços**. Propor medidas de modernização administrativa – simplificação de procedimentos, digitalização dos serviços (Governo Electrónico), descentralização de competências com capacitação local – orientadas para tornar a Administração mais acessível e eficiente para todos os utentes.
 - v. **Promover a inclusão e representação equilibrada na função pública:** Garantir que a Administração Pública reflita a diversidade de Moçambique e não seja dominada por um grupo.

2.2. Área de Administração Pública e Despartidarização: questões e áreas de reflexão e diálogo

Moçambique tem implementado reformas da Administração Pública e do Sector Público desde a independência, no entanto, ainda persistem desafios no funcionamento desta instituição, nomeadamente:

- **Necessidade de Reforçar o Estado de Direito e a Democracia:** A Constituição da República (CRM) consagra Moçambique como um Estado de Direito Democrático, onde a Administração deve servir o interesse público e os cidadãos de forma equitativa

(Artigos 3 e 249 da CRM). No entanto, a realidade tem demonstrado desvios desses princípios: relatórios de missões de observação apontaram que as instituições públicas às vezes actuam de forma **parcial e partidarizada**, por exemplo, no uso de recursos do Estado em campanhas²⁰, e que as pessoas têm dificuldades de expressar suas opiniões junto ao Governo e enfrentam barreiras para aderir a partidos da oposição²¹. Essa partidarização enfraquece a democracia ao não oferecer igualdade de condições a todas as forças e fere a confiança dos cidadãos na neutralidade das instituições.

- **Qualidade dos Serviços Públicos e Desenvolvimento:** Uma Administração Pública baseada no mérito e na competência tende a ser mais eficaz na prestação de serviços (educação, saúde, justiça, segurança, etc.). A ENDE sublinha a necessidade de modernizar a administração pública, torná-la transparente e combater a corrupção para assegurar uma governação eficiente e acesso equitativo à justiça.
- **Reclamações Sociais e Insatisfação Geral:** Há um reconhecimento amplo entre os moçambicanos – documentado em estudos de opinião e reiterado por organizações da sociedade civil – de que o Estado está partidarizado. Essa percepção gera ressentimento e divisão: cidadãos sem ligações partidárias sentem-se excluídos de oportunidades (emprego no Estado, no sector privado acesso a fundos do governo)²². A **sociedade civil moçambicana tem apelado à despartidarização** como condição para credibilizar reformas – por exemplo, CIP solicitou integração nesse tema no diálogo inclusivo²³. Portanto, há um claro mandato social e uma expectativa da população de medidas concretas nesse campo, justificando plenamente a dedicação de um GT específico.
- **Contributo para a Paz e Reconciliação:** A despartidarização do aparelho do Estado foi uma das exigências centrais da RENAMO nas negociações pós-1992 e pós-2014, dada a percepção de marginalização dos seus simpatizantes das estruturas do Estado. Conflitos armados intermitentes e instabilidade política estiveram ligados, em parte, a essas queixas.
- **Oportunidade Política Única:** O Diálogo Nacional Inclusivo reúne todos os principais actores políticos e a sociedade civil em torno de uma mesa, algo sem precedentes nos

²⁰ União Europeia (2025). Missão de Observação Eleitoral Moçambique 2024, Relatório Final: Eleições Gerais e para as Assembleias Provinciais 9 de Outubro de 2024.

<https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/documents/2025/EU%20EOM%20Mozambique%202024%20Final%20Report%20PT.pdf>; IMD / Sala da Paz. (2023). *Relatório final de avaliação da campanha eleitoral—Autárquicas 2023*. Maputo: Instituto para a Democracia Multipartidária (IMD).

²¹ De Brito, Luís *et al* (2024). Barómetro do Espaço Cívico Uma análise das dinâmicas a partir das percepções dos cidadãos em cinco distritos (Barué, Gorongosa, Moatize, Morrumbala, Pemba). Maputo: IESE.

https://www.iese.ac.mz/wp-content/uploads/2024/09/Relatorio_Barometro_do_Espaco_CivicoBarue-Gorongosa-Moatize-Morrumbala-PembaF.pdf.

²² Vide Barómetro de Coesão Social (2022 e 2024), do IESE (Instituto de Estudos Sociais e Económicos)

²³ Centro de Integridade Pública (2025). CIP solicita integração no Diálogo Nacional Inclusivo sobre reformas constitucionais, legislativas e de governação. Maputo, Centro de Integridade Pública. <https://www.cipmoz.org/wp-content/uploads/2025/03/CIP-solicita-integracao-no-Diálogo-Nacional-1-1.pdf>.

últimos anos. Isso cria uma janela de oportunidade para discutir e consensualizar reformas profundas que normalmente enfrentariam resistência.

Em síntese, a **justificação** do GT de Administração Pública e Despartidarização reside no imperativo de consolidar um Estado realmente republicano.

2.3. Âmbito da área AP e Despartidarização: temas, instituições, sectores e actores envolvidos

Em particular, são identificáveis os seguintes pilares do tema a abordar pelo GT:

- **Quadro Legal e Normativo da Função Pública:** Revisão das leis e regulamentos que regem a Administração Pública moçambicana – nomeadamente o Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado (EGFAE), a Lei de Probidade Pública (Lei n.º 12/2024), entre outros instrumentos. Examinar se as previsões legais de mérito (concursos públicos, etc.) estão a ser cumpridas ou se precisam de reforço. Propor alterações legislativas pontuais ou uma revisão geral do EGFAE, se for o caso, para incorporar princípios de despartidarização explicitamente, bem como aprimorar mecanismos disciplinares contra abusos de poder de natureza política.
- **Mecanismos de Recrutamento, Promoção e Avaliação:** Avaliar os sistemas actuais de selecção, concurso público e de progressão na carreira dos servidores. Verificar se estão operacionais e justos – relatos indicam que muitos concursos são viciados ou pro forma.
- **Despartidarização nas Estruturas Locais:** Atenção particular será dada à presença de estruturas partidárias dentro das instituições (por ex., células ou núcleos do partido nos locais de trabalho). Embora a actividade partidária seja livre, ela não deve confundir-se com a actividade administrativa.
- **Gestão de Topo e Órgãos Dirigentes:** Definir critérios e processos para nomeação de dirigentes superiores (diretores nacionais, provinciais, gestores de empresas públicas e participadas pelo Estado, etc.).
- **Ética, Integridade e Combate ao Nepotismo:** O GT olhará os mecanismos de denúncia e protecção de denunciantes (whistleblowers) existentes para casos de nepotismo, coerção política ou corrupção no serviço público, propondo melhorias
- **Modernização Administrativa e Melhoria dos Serviços:** Paralelamente à vertente política, este GT tratará de propostas para **modernizar a Administração** visando torná-la mais eficiente e centrada no cidadão (clientela do serviço público). Isso inclui continuar esforços de desburocratização, reorganização de estruturas redundantes, capacitação e formação contínua dos funcionários para melhorar desempenho.
- **Participação e Controlo Social:** Um pilar complementar é fomentar mecanismos pelos quais os utentes e a sociedade civil possam **avaliar e fiscalizar** a performance do sector

público. Isso se relaciona a transparência: portais de transparência sobre contratação de pessoal, concursos, orçamentos de instituições; e canais para reclamações ou ouvidoria independentes. Inclui pensar no papel de iniciativas de monitoria e fiscalização a Administração Pública pela sociedade (por ex., iniciativas de auditoria social, monitoria do orçamento, se existentes, ou fortalecer o Provedor de Justiça para questões administrativas). Tais mecanismos externos incentivam a AP a ser mais responsiva e menos capturada por interesses particulares.

- **Intersecção com Descentralização e Reforma Institucional:** Reconhecendo que Moçambique está num processo de aprofundamento da descentralização (acordos recentes levaram a eleição de governadores, etc.), o GT abordará a relação entre despartidarização e descentralização. A ideia é assegurar que a despartidarização seja implementada tanto a nível central quanto nas províncias e distritos, independentemente de qual partido esteja no comando de cada nível.

Resumidamente, este grupo temático debruça-se sobre **como construir uma Administração Pública do Estado que seja profissional, neutra e eficaz**, servindo equitativamente cidadãos de todas as filiações e origens, e sobre **como limitar a influência das estruturas partidárias e dos políticos nas estruturas do Estado** para fortalecer a democracia e a confiança pública. É, em essência, um esforço de reforma do Estado focado no seu elemento humano e comportamental.

2.3.1. *Sectores, Instituições e Actores*

O sucesso das actividades do GT de AP e Despartidarização do Estado

- Administração Pública Directa e Indirecta (instituto, empresas públicas, fundos públicos)
- Administração Pública a nível central e local
- **Funcionários Públicos de Carreira:** São tanto o público-alvo quanto actores-chaves da reforma. O GT deverá ouvir representantes dos funcionários de vários níveis (central, provincial, distrital).
- **Dirigentes e Gestores Públicos:** De igual forma, serão auscultados quadros de direcção e chefia actualmente em funções – directores nacionais, secretários permanentes, chefes de repartição em províncias, gestores de empresas públicas e participadas – para identificar as pressões e desafios que enfrentam.
- **Entidades do Governo**
 - **Ministério da Administração Estatal e Função Pública (MAEFP):** Além de estar representado no GT, o MAEFP como instituição será um actor central de implementação futura. O GT deve manter diálogo constante com a cúpula do MAEFP (Ministro, Directores) para garantir que as propostas sejam executáveis e tenham um sector responsável na máquina governamental. Provavelmente, técnicos do MAEFP auxiliarão o GT fornecendo dados (quantos funcionários, distribuição por classe, incidência de concursos, etc.) e retroalimentação.

- **Ministério das Finanças** – pela sua função transversal na Administração Pública e função na gestão de múltiplos fundos.
- **Assembleia da República (Comissão da Administração Pública):** Os deputados, em particular da Comissão Parlamentar da Administração Pública e Poder Local, são partes interessadas-chave
- **Órgãos de Administração da Justiça:** A profissionalização do Estado também toca os órgãos judiciais e de controlo, principalmente na suas áreas técnico-administrativas: Tribunal Administrativo Tribunal Supremo, Conselho Superior da Magistratura, Ministério Público.
- **Provedor da Justiça** – pelo seu papel de interface entre os cidadãos e a Administração Pública.
- **Sociedade Civil e Observadores da Governação:** Organizações como o **Centro de Integridade Pública (CIP)**, **Transparência Internacional – Moçambique**, **IMD (Instituto para Democracia Multipartidária)**, e outros fóruns cívicos (como o **Observatório Eleitoral**,
- **Académicos e Especialistas Nacionais:** Além dos membros da academia no GT, podemos envolver mais amplamente estudiosos de políticas públicas, sociologia do Estado e direito administrativo
- **Parceiros Internacionais e Agências de Cooperação:** Diversos parceiros apoiam a reforma do setor público moçambicano: PNUD, Banco Mundial (Projecto ProMaputo teve componente de gestão pública, etc.), União Europeia (que financia programas de Governação).
- **Mídia e Opinião Pública:** Ainda que não “actor” no GT, a imprensa moçambicana vem expondo casos de partidarização e corrupção (investigações do jornal *Evidências*, *Canal de Moçambique*, etc.).

Em suma, **todos os sectores interessados na boa governação** terão alguma forma de participação no processo do GT.

2.4. Âmbito de Trabalho do GT

Constitui âmbito de trabalho do GT da área de AP e despartidarização do Estado:

- a. **Levantamento Documental e Legal:** Recolher e estudar toda a legislação e regulamentação vigente pertinente à administração pública e integridade no serviço público. Isso abrange: Constituição da República (disposições sobre função pública, direitos e deveres dos funcionários – EGFE, LPP, etc.
- b. **Colecta de Dados e Evidências Empíricas:** Reunir dados quantitativos sobre a função pública: número total de funcionários por sector e província, pirâmide etária, distribuição por categorias, taxa de entradas e saídas, número de concursos realizados nos últimos anos e percentagem de vagas providas via concurso vs nomeações directas, etc.
- c. **Consultas e Auscultação dos Actores Relevantes:** Realizar um programa abrangente de consultas, incluindo:

- a. **Reuniões Sectoriais Internas:** Workshops fechados com gestores e técnicos de diferentes ministérios, províncias, institutos e empresas públicas para discutir desafios de gestão de pessoal e interferências políticas. Por exemplo, um workshop com directores de RH de todos ministérios; outro com Secretários Permanentes Provinciais; outro com chefes de repartição a nível distrital. Nessas sessões (que podem ocorrer em Maputo ou por região), identificar pontos comuns e específicos do nível local vs central.
- b. **Audiências Públicas e Painéis Multistakeholder:** Organizar audiências nas capitais provinciais abertas a funcionários e cidadãos, para ouvir percepções sobre o serviço público.
- c. **Encontros com Partidos Políticos (fora do GT):** Convidar dirigentes dos principais partidos, em especial os não na Comissão Técnica (ex.: partidos emergentes, ou mesmo FRELIMO e RENAMO oficialmente, para que ratifiquem compromissos).
- d. **Consultas com Órgãos de Controlo:** Reunião com Tribunal Administrativo (o Presidente ou juízes conselheiros) para ouvir a experiência deles quanto a irregularidades detectadas; reunião com o Provedor de Justiça para saber queixas comuns dos cidadãos; conversa com o Ministério Público (Gabinete Central de Combate à Corrupção – GCCC) sobre casos e lacunas legais, Inspecção Geral das Finanças, Conselhos Superiores e Magistraturas
- e. **Consulta Especializada Internacional:** Realizar seminário com especialistas de países que implementaram reformas bem-sucedidas na administração pública e de despartidarização.
- d. **Avaliação de Alternativas e Boas Práticas:** Com base nos dados e nas contribuições, o GT elaborará e discutirá internamente um conjunto de possíveis medidas para cada subtema.
- e. **Formulação das Recomendações e Instrumentos de Reforma:** Redigir as propostas finais do GT.
- f. **Coordenação e Validação Intergruppal:** O GT colaborará estreitamente com o GT de Descentralização para alinhar as reformas no contexto do novo modelo de governação descentralizada, evitando sobreposição de competências (ex.: clarificar se a função pública provincial terá um regime próprio ou segue central; se a autonomia local respeitará princípios nacionais de mérito). Também informará o GT de Assuntos Constitucionais se se vislumbram propostas que impliquem emenda constitucional. OGT Realizará sessões conjuntas com outros GTs, se preciso, para consolidar posições comuns.
- g. **Relatórios de Progresso e Comunicação:** Preparar relatórios mensais ou conforme solicitado relatando à Comissão Técnica as actividades desenvolvidas e avanços.

3. METODOLOGIA DE TRABALHO DO GRUPO TEMÁTICO

Conforme referido, relativamente ao funcionamento interno, cada Grupo Temático terá uma estrutura interna de coordenação, com um Coordenador, vice-Coordenador, Relator, Vice Relator e pessoal técnico de apoio, conforme previsto no Regulamento da Organização e Funcionamento da COTE (Decreto Presidencial n.º 17/2025, de 5 de Maio).

Em termos metodológicos o trabalho do GT consistirá de:

- a. **Revisão e análise documental e bibliográfica** (vide proposta de documentos a consultar, sem prejuízo de outros);
- b. **Auscultações e consultas** – Consultas a especialistas e individualidades de reconhecido mérito na área. No processo de consultas e na realização do trabalho técnico da área temática, o GT pode contactar directamente os actores e entidades pertinentes;
- c. **Enfoque Técnico-Jurídico, mas com sensibilidade política:** Dado o carácter normativo do tema, a metodologia enfatiza a análise técnica das leis e sistemas administrativos. O GT trabalhará intensamente em pequenos grupos técnicos para redigir propostas legais, usando técnicas de *policy analysis* (análise de impacto regulatório, comparação de modelos internacionais, etc.). Para tal, poderá contar com consultores jurídicos e especialistas em administração e gestão públicas. Cada proposta de mudança normativa será acompanhada de justificativa técnica, avaliação de compatibilidade constitucional e implicações práticas. No entanto, será preciso não perder de vista o contexto político em que este processo ocorre em trazer isso em conta.
- d. **Participação e Inclusão:** Conforme já descrito nas consultas a actores, a metodologia do GT integra múltiplas vozes no processo de decisão. Workshops participativos com funcionários, audiências públicas e encontros com OSCs serão realizados, aplicando metodologias como “*brainstorming*” estruturado, grupos focais facilitados e “*world café*” (rodízio de grupos para discutir diferentes subtemas). O objetivo é recolher o máximo de contributos qualitativos do terreno – percepções, sugestões, que muitas vezes não aparecem em documentos formais. No processo de selecção dos participantes é importante assegurar equilíbrio de género e a participação de jovens e pessoas com deficiência.
- e. **Transparência e Confidencialidade Equilibradas:** O tema envolve situações delicadas (denúncias de nepotismo, etc.). A metodologia definirá claramente como tratar a confidencialidade: por exemplo, ao recolher testemunhos de funcionários sobre pressões políticas, assegurar anonimato.
- f. **Documentação e Registo:** Todas as sessões do GT serão devidamente registadas. O Relator providenciará actas ou sumários detalhados de cada encontro, enfatizando os pontos de decisão e acção.
- g. **Articulação com Outras Reformas:** Como mencionado, a metodologia do GT integrará inputs de outros temas transversais do Diálogo. Portanto, membros deste GT possivelmente participarão como observadores ou colaboradores em sub-reuniões de outros GT (e vice-versa). Por exemplo, um membro deste GT

pode ser designado para acompanhar as discussões no GT de Descentralização, e trazer de volta considerações.

- h. **Capacitação Interna:** Reconhecendo que alguns membros do GT (sobretudo de partidos) talvez não tenham experiência técnica profunda em gestão pública, a metodologia inclui **sessões de capacitação** interna: por ex., no início, um técnico do MAEFP apresentar detalhadamente o sistema atual de função pública, ou um consultor dar uma palestra sobre "despartidarização: experiências internacionais". Isso nivela conhecimento entre membros, qualifica o debate e cria base comum de entendimento. Tais sessões ajudam a elevar a qualidade das deliberações e a confiança mútua – pois todos falam com base em fatos compartilhados.
- i. **Divisão de Trabalho:** O GT, dada amplitude do tema, provavelmente se subdividirá para eficiência: exemplo, um subgrupo foca em "recrutamento e carreira", outro em "ética e integridade", etc. Esses subgrupos conduzirão discussões detalhadas e trarão propostas ao plenário do GT. A metodologia definirá claramente mandatos de cada subgrupo e cronogramas para apresentação ao plenário. O Coordenador e Vice coordenarão para garantir que as peças se encaixem. Isso permite aprofundar sem perder em vista o todo.
- j. **Documentação Cuidadosa:** Como padrão dos GT, todas sessões terão actas sumárias. Para este GT específico a documentação é crucial – servirá de referência no debate público e legislativo subsequente. Assim, além das actas, o GT manterá um repositório de todos contributos (ex.: sumários de cada consulta pública, submetidos em anexo ao relatório final ou disponíveis). Também elaborará tabelas comparativas (antes e depois das leis). Essa triagem e organização servirá no final para mostrar transparência e fundamentação

4. RESULTADOS ESPERADOS E ENTREGÁVEIS

Espera-se que trabalho do GT de Assuntos Fiscais tenha como **resultado** a apresentação de propostas de políticas, legislação e reformas que:

- **Conjunto de Propostas de Reforma Administrativa Consensuais:** Um pacote integrado de medidas legislativas e administrativas, acordadas entre Governo, oposição e sociedade civil, destinadas a **despartidarizar e modernizar a função pública** moçambicana.
- **Melhoria do Quadro Legal e Institucional da Administração Pública:** Como consequência das propostas implementadas, prevê-se o **aprimoramento do arcabouço jurídico** que rege a administração pública, tornando-o mais robusto contra interferências indevidas e alinhado às melhores práticas.
- **Medidas Imediatas de Impacto na Cultura Administrativa:** Além das mudanças legais de médio prazo, o trabalho do GT deve propiciar **ganhos rápidos na prática:** por

exemplo, acordos de cavalheiros e directrizes internas que podem ser aplicadas desde já.

- **Fortalecimento da Confiança dos Cidadãos nas Instituições:** Com a implementação progressiva das medidas, espera-se um **aumento da confiança pública** no Estado. Indicadores a médio prazo poderiam incluir: melhoria na posição de Moçambique em índices internacionais de governança (como o índice Mo Ibrahim – subcategoria “Serviço Público” – e o índice de controle da corrupção do Banco Mundial).
- **Melhoria da Qualidade e Eficácia dos Serviços Públicos:** Espera-se que, ao longo do tempo, a profissionalização se traduza em **serviços públicos melhores** – servidores mais motivados e qualificados tendem a atender melhor os utentes. Assim, um resultado tangível seria, por exemplo: redução dos tempos de espera em serviços administrativos (emissão de bilhete, registo civil, etc.);
- **Menor incidência de corrupção** (servida pela clarificação de procedimentos e integridade dos funcionários)
- **Aumento da satisfação dos usuários com serviços públicos** medido por inquéritos de satisfação.
- **Reforço da Unidade Nacional e Estabilidade Política:** Ao garantir que o Estado pertence a todos, as tensões político-regionais tendem a diminuir. Espera-se que, com a despartidarização implementada, diminuam significativamente as acusações mútuas entre governo e oposição sobre o assunto – o que historicamente alimentou discordâncias e até conflitos armados.
- **Criação de Mecanismos Permanentes de Gestão e Monitoria da Função Pública:** Espera-se, entre os resultados, a **institucionalização** de órgãos ou mecanismos que assegurem continuidade das melhorias. Por exemplo, se for criada uma **instituição** (independente) ou fortalecido o papel de um órgão já existente (como a Comissão Central da Ética Pública), isso perdurará como guardião do mérito e integridade.

Ao longo e no fim do trabalho, o GT deve entregar os seguintes produtos:

- a. **Relatório Final do GT:** Um relatório abrangente documentando todo o trabalho do grupo, incluindo:
 - I. Diagnóstico detalhado da situação da Administração Pública e identificação de problemas de partidarização e ineficiências[178].
 - II. As recomendações e propostas de reforma, estruturadas por áreas (recrutamento, promoção, ética, etc.), com justificações e exemplos.
 - III. Plano de implementação faseado das medidas e indicadores de monitoria.
 - IV. Anexos com sumário das consultas realizadas, lista de participantes e documentos de referência chave utilizados.
- b. Relatórios mensais de progresso de actividades.

5. TEMPO DE TRABALHO

O trabalho do Grupo de Trabalho terá a duração do tempo de vigência do COTE, conforme previsto no processo de Diálogo Nacional Inclusivo e terminará de acordo com a calendarização definida para o processo.

- **Mês 1 (imediatamente após constituição):** Sessão inaugural do GT, alinhamento de metodologia e plano de trabalho. Levantamento inicial de documentação legal e de dados (solicitação formal de informações ao MAEFP, TA, etc.).
- **Mês 2-3:** Realização do **diagnóstico aprofundado**: compilação de leis e revisão por subgrupo jurídico; lançamento de inquéritos e recolha de depoimentos; início das consultas com funcionários e OSC (talvez 1-2 workshops piloto). Elaboração de um relatório diagnóstico preliminar. **Relatório de progresso** apresentado à Comissão Técnica ao final do trimestre.
- **Mês 4-6:** Agenda intensa de **consultas públicas e sectoriais** por todo país (concentrar neste período para abranger todas regiões). Paralelamente, subgrupos do GT começam a esboçar recomendações baseadas no diagnóstico e nos inputs das consultas. Provavelmente, uma pausa breve nas consultas no final do mês 6 para consolidar aprendizado. **Relatório de progresso** trimestral submetido à CT.
- **Mês 7: Deliberação interna** do GT sobre as propostas. Sessões mais frequentes possivelmente (se necessário, workshop de 2-3 dias em retiro para focar na redação das recomendações e anteprojectos de lei). Intercâmbio com outros GT (principalmente Descentralização) para afinar medidas.
- **Mês 8: Redação dos produtos finais:** completar anteprojectos de lei, regulamentos e relatório final. Revisões de linguagem e coerência. Internamente, aprovação do pacote pelo GT (buscando consenso).
- **Mês 9:** Submissão do **Relatório Final e propostas** à Comissão Técnica para apreciação. Espera-se algumas reuniões conjuntas para discutir as recomendações, possivelmente ajustes pontuais conforme feedback da CT (por ex., adequação de proposta X à estratégia global do diálogo).
- **Mês 10: Aprovação formal** das recomendações do GT pela Comissão Técnica. Posteriormente, envio às lideranças (Presidente da República e partidos signatários) e preparação da tramitação para AR (no caso de leis) e Conselho de Ministros (no caso de decretos).
- **Mês 11-12:** O GT pode prestar suporte técnico na fase de encaminhamento (ex.: acompanhando apresentação no parlamento se requisitado). Concomitantemente, o GT elabora seu **relatório de encerramento** das atividades para a Comissão Técnica, e fornece insumos para o relatório final global do Diálogo Nacional Inclusivo.
- **Ao término do mandato** (dentro de 2 anos): Extinção do GT conforme previsto, encerrando as atividades com os produtos entregues e incorporados nas instâncias de decisão competentes.

6. DOCUMENTOS E BIBLIOGRAFIA A CONSULTAR

Sendo parte do trabalho da GT também a pesquisa documental, esta parte visa apenas dar uma amostra do material documental e bibliográfico da área e não pretende ser nem exaustiva e nem vinculativa sobre as fontes a consultar.

No caso da legislação, o GT deve verificar a que está e vigor e a que foi revogada, para um uso mais consciente de ambos os tipos, considerando que a legislação revogada pode ainda ser pertinente para a reflexão que se pretende fazer.

6.1. Material documental

6.1.1. LEGISLAÇÃO

[Lei n.º 13/2024](#) – Atinente a revisão da Lei n.º 14/2014, de 14 de Agosto, alterada e republicada pela Lei n.º 8/2015, de 6 de Outubro, que aprova a Organização, o Funcionamento e o Processo da Secção de Contas Públicas do Tribunal Administrativo e revoga o artigo 81 da Lei n.º 14/2014, de 14 de Agosto, alterada e republicada pela Lei n.º 8/2015, de 6 de Outubro.

Lei n.º 5/2022 de 14 de Fevereiro – Define as regras e os critérios para a fixação de remuneração dos servidores públicos, dos titulares ou membros de órgão público e dos titulares e membros dos órgãos da Administração da Justiça e aprova a Tabela Salarial Única (TSU).

Lei n.º 4/2022 de 11 de Fevereiro – Aprova o Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado, abreviadamente designado por EGFAE e revoga a Lei n.º 10/2017, de 1 de Agosto.

Lei n.º 8/2021 de 30 de Dezembro – Estabelece o Regime Jurídico de Segurança Social Obrigatória dos Funcionários e Agentes do Estado.

[Lei n.º 14/2020](#) – Estabelece os princípios e normas de organização e funcionamento do Sistema de Administração Financeira do Estado (SISTAFE).

Proposta de Criação do Tribunal de Contas.

Lei n.º 7/2012, de 7 de Fevereiro – Lei de Bases de Organização e Funcionamento da Administração Pública.

DECRETOS

[Decreto n.º 13/2024](#) – Aprova o Regulamento da Lei que cria o Fundo Soberano de Moçambique.

[Decreto n.º 79/2022](#) de 30 de Dezembro – Aprova o Regulamento de Contratação de Empreitada de Obras Públicas, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços ao Estado e revoga o Decreto n.º 5/2016, de 8 de Março; o Decreto n.º 71/2020, de 13 de Agosto; o Decreto n.º 53/2021, de 29 de Julho; e o Decreto n.º 89/2021, de 29 de Outubro.

Decreto n.º 29/2022 de 9 de Junho – Aprova os procedimentos a adoptar para o enquadramento dos servidores públicos, dos titulares ou membros de órgão público e dos titulares e membros dos órgãos da Administração da Justiça, na Tabela Salarial Única.

Decreto n.º 28/2022 de 17 de Junho – Aprova o Regulamento do Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado, abreviadamente designado por REGFAE e revoga o Decreto n.º 5/2018, de 26 de Fevereiro.

[Decreto n.º 26/2021 de 3 de Maio – Aprova o Regulamento do SISTAFE.](#)

6.1.2. Políticas

[Programa Quinquenal do Governo 2025-2029.](#)

Sobre a Despartidarização do Estado Governo e Renamo Acordam a Declaração de Princípios. Boletim Informativo a Perdiz, 25/06/2015, Edição nº 132 Ano 3.

6.1.3. Estratégias

Estratégia Nacional de Desenvolvimento (ENDE) 2025-2044 ([Resolução n.º 16/2025 da Assembleia da República](#)).

Estratégia de Prevenção e Combate à Corrupção na Administração Pública - EPCCAP (2023-2032) (Aprovada pela Resolução n.º 46/2022, de 1 de Dezembro).

Estratégia de Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública (ERDAP) 2012-2025.

6.1.4. Relatórios e Avaliações

Afrobarometer. (2021). *Summary of results: Afrobarometer Round 8 survey in Mozambique, 2021.* Maputo: Afrobarometer. Disponível em: <https://www.afrobarometer.org/publication/summary-results-afrobarometer-round-8-survey-mozambique-2021/>.

Afrobarometer. (2024). *Summary of results: Afrobarometer Round 9 survey in Mozambique, 2022.* Maputo: Afrobarometer. Disponível em: <https://www.afrobarometer.org/publication/mozambique-round-9-summary-of-results/>

Fórum Nacional do MARP (2010). Relatório de Revisão do País. Maputo, Fórum Nacional do MARP (Mecanismo Africano de Revisão de Pares).

Ministério de Economia e Finanças (2024a). [Análise da Saúde Financeira do Sector Empresarial do Estado \(MEF\)](#). Maputo: Ministério de Economia e Finanças.

Ministério de Economia e Finanças (2024b). [Relatório dos Riscos Fiscais 2025](#). Maputo: Ministério de Economia e Finanças.

Ministério de Economia e Finanças (vários anos). [Relatórios da Gestão da Dívida Pública](#). Maputo: Ministério de Economia e Finanças.

Tribunal Administrativo (Vários anos) – [Relatórios e Pareceres da Conta Geral do Estado \(CGE\)](#).

União Europeia (2025). Missão de Observação Eleitoral Moçambique 2024, Relatório Final: Eleições Gerais e para as Assembleias Provinciais 9 de Outubro de 2024. <https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/documents/2025/EU%20EOM%20Mozambique%202024%20Final%20Report%20PT.pdf>.

6.2. Material bibliográfico

6.2.1. Estudos científicos e académicos

Forquilha, Salvador C. 2009. “O paradoxo da articulação dos órgãos locais do Estado com as autoridades comunitárias em Moçambique: do discurso sobre a descentralização à conquista dos espaços políticos a nível local.” *Cadernos de Estudos Africanos* 16/17: 89–114.

Guambe, Egídio (2019) *Renegociar a Centralidade do Estado em Moçambique: Municipalização na Beira, em Mueda e em Quissico*. Maputo/Paris: AFRAMO-CHS & Africae/OpenEdition Books. [Biblioteca UnISCED+1](#)

Impissa, Inocêncio (2023). O Regime Jurídico do Silêncio da Administração Pública Moçambicana.

Rosário, Domingos; Guambe, Egídio e Salema, Ericino (2020). Democracia Multipartidária em Moçambique. Edição do EISA.

Weimer, Bernhard (org.) (2012). *Moçambique: Descentralizar o Centralismo? Economia Política, Recursos e Resultados*. Maputo: IESE.

6.2.2. Outros estudos (literatura cinzenta – estudos de organizações de pesquisa, think tanks, organizações da área de desenvolvimento, organizações da sociedade civil).

Barómetro de Coesão Social (2022). Maputo: IESE (Instituto de Estudos Sociais e Económicos)

Centro de Integridade Pública (2025). CIP solicita integração no Diálogo Nacional Inclusivo sobre reformas constitucionais, legislativas e de governação. Maputo: Centro de Integridade Pública. <https://www.cipmoz.org/wp-content/uploads/2025/03/CIP-solicita-integracao-no-Diálogo-Nacional-1-1.pdf>.

CIP – Centro de Integridade Pública. (2020). *Governança e integridade em Moçambique* (síntese temática inclui “partidarização da Administração Pública”). Maputo: Centro de Integridade Pública. cipmoz.org

CIP – Centro de Integridade Pública. (2025). *Perspectivas de Governação para o Ano 2025*. Maputo: CIP.

De Brito, Luís *et al* (2024). *Barómetro do Espaço Cívico Uma análise das dinâmicas a partir das percepções dos cidadãos em cinco distritos (Barué, Gorongosa, Moatize, Morrumbala, Pemba)*. Maputo: IESE. <https://www.iese.ac.mz/wp-content/uploads/2024/09/Relatorio-Barometro-do-Espaco-Civico-Barue-Gorongosa-Moatize-Morrumbala-PembaF.pdf>.

IMD / Sala da Paz. (2023). *Relatório final de avaliação da campanha eleitoral—Autárquicas 2023*. Maputo: Instituto para a Democracia Multipartidária (IMD).