



REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE
MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO ESTATAL E FUNÇÃO PÚBLICA
PROJECTO DE DESENVOLVIMENTO URBANO E LOCAL (PDUL)

UNIDADE DE GESTÃO DO PROJECTO - UGP

**Relatório Geral da Avaliação Anual de
Desempenho
AAD #1 – Ano de 2020**

VERSÃO FINAL

Maputo, Dezembro de 2020

Preparado por



Informação Técnica

| | |
|-------------------|---|
| Título | Relatório Geral da Avaliação Anual de Desempenho. AAD #1 – Ano de 2020 |
| Consultoria | EUROSIS |
| Data | Dezembro de 2020 |
| Número de páginas | 31 |

ACRÓNIMOS

| | |
|-----------|--|
| AAD / APA | Avaliação Anual de Desempenho / <i>Annual Performance Assessment</i> |
| AIAS | Administração de Infra-estruturas de Água e Saneamento |
| AM | Assembleia Municipal |
| ANE | Administração Nacional de Estradas |
| APSDM | Acordo de Participação nas Subvenções de Desempenho Municipal |
| AT | Assistência Técnica |
| CM | Condição Mínima |
| COEM | Comité Operativo de Emergência do Município |
| DIISB | Diagnóstico Integrado de Infra-estruturas e de Serviços Básicos |
| EDM | Electricidade de Moçambique |
| IGF | Inspecção Geral de Finanças |
| INE | Instituto Nacional de Estatística |
| MAEFP | Ministério da Administração Estatal e Função Pública |
| MITADER | <i>antigo</i> Ministério da Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural |
| MOPHRH | Ministério das Obras Públicas, Habitação e Recursos Hídricos |
| PESOM | Plano Económico e Social Orçamentado do Município |
| PEU | Plano de Estrutura Urbana |
| PDUL | Projecto de Desenvolvimento Urbano e Local |
| RSU | Resíduos Sólidos Urbanos |
| SAA | Sistema de Abastecimento de Água |
| SDM | Subvenções de Desempenho Municipal |
| UGEA | Unidade Gestora e Executora de Aquisições |
| UGP | Unidade de Gestão do Projecto |

ÍNDICE

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 1. | INTRODUÇÃO..... | 1 |
| 1.1. | ENQUADRAMENTO E METODOLOGIA DA AAD DE 2020 | 1 |
| 2.2. | CRONOGRAMA DE REALIZAÇÃO DA AAD #1 – ANO DE 2020 | 3 |
| 2. | RESULTADOS GERAIS DA AVALIAÇÃO..... | 4 |
| 2.1 | CONDIÇÕES MÍNIMAS ESSENCIAIS PARA AS SDM DE 2020 | 4 |
| 2.2 | OUTRAS CONDIÇÕES MÍNIMAS A APLICAR A PARTIR DO TERCEIRO CICLO DAS SDM..... | 5 |
| 2.3 | AVALIAÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO MUNICIPAL | 5 |
| 2.3.1 | Pontuação geral | 6 |
| 2.3.2 | Tema 1: Infra-estrutura e Serviço Urbano..... | 8 |
| 2.3.2.1 | Pontuação dos indicadores do tema 1..... | 8 |
| 2.3.2.2 | Constatações, Conclusões e Recomendações para o Tema 1 | 9 |
| 2.3.3 | Tema 2 – Finanças e Administração Pública Municipal | 21 |
| 2.3.3.1 | Pontuação dos indicadores do tema 2..... | 21 |
| 2.3.3.2 | Constatações, Conclusões e Recomendações para o Tema 2 | 22 |
| 3. | CONSTATAÇÕES, CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES COM RELAÇÃO AO PROCESSO DE AVALIAÇÃO | 30 |
| 4. | LIMITAÇÕES COM RELAÇÃO AOS INDICADORES DE DESEMPENHO..... | 31 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 1.1. Lista dos municípios avaliados na AAD #1 – Ano de 2020 | 2 |
| Tabela 1.2. Cronograma de trabalho da AAD #1..... | 3 |
| Tabela 2.1. Condições mínimas para qualificação dos municípios às SDM (essenciais para as SDM de 2020) | 4 |
| Tabela 2.2. Outras condições mínimas para qualificação dos municípios às SDM..... | 5 |
| Tabela 2.3. Pontuação de todos os municípios avaliados | 6 |
| Tabela 2.4. Indicadores de infra-estrutura e serviço urbano em todos os municípios avaliados | 8 |
| Tabela 2.5: Número de mercados formais e respectiva população servida por município | 14 |
| Tabela 2.6. Indicadores de Finanças e Administração Pública Municipal em todos os municípios avaliados | 21 |
| Tabela 2.7: Credibilidade orçamental – orçamento inicialmente aprovado pela AM versus executado | 22 |

1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento e metodologia da AAD de 2020

O Projecto de Desenvolvimento Urbano e Local (PDUL) foi desenvolvido com o objectivo de fortalecer o desempenho institucional e prover infra-estruturas e serviços melhorados às entidades locais participantes. O Projecto terá a duração de 5 anos, ou seja, de Outubro de 2020 a Dezembro de 2025 período antecedido de uma fase preparatória, de Abril de 2018 até Setembro de 2020.

O envelope total do Projecto é de US\$ 117 milhões, dos quais US\$ 52 milhões são alocados para subvenções com base no desempenho, doravante designados como “Subvenções de Desempenho Municipal” ou “SDMs”. As SDMs permitirão conceder aos municípios elegíveis financiamento adicional para melhorar o desempenho das suas funções. As SDMs complementam o sistema de transferências do Governo de Moçambique (GdM) para os municípios, nomeadamente subvenções para fins gerais (designados por Fundos de Compensação Autárquica – FCA) e subvenções para capital (designados Fundos de Investimento de Iniciativa Local – FIIL).

As SDMs providenciarão recursos aos municípios para planear, projectar, executar, operar e manter infra-estruturas urbanas e serviços básicos (investimentos prioritários em infra-estrutura urbana que foram identificados e reflectidos nos seus planos anuais), bem como acções de saúde e protecção social em resposta ao COVID-19.

Os municípios serão responsáveis pelo planeamento e implementação dos sub-projectos financiados com as SDMs e os fundos das subvenções serão reflectidos nas receitas e despesas dos seus orçamentos anuais. O PDUL irá complementar os esforços de capacitação institucional através de contratos de assistência técnica. Dado que estes contratos só entrarão em vigor em 2021, e devido à limitada capacidade técnica no nível local, os municípios poderão utilizar no primeiro ano até 100% dos valores do SDM para desenvolvimento institucional. A partir do segundo ano de implementação, 10% do valor das subvenções de desempenho pode ser utilizado pelos municípios participantes para despesas de desenvolvimento institucional.

O sistema de SDM será gerido directamente pela Unidade de Gestão do Projecto (UGP) com o apoio dos quatro sectores envolvidos, nomeadamente MAEFP, MEF, MOPHRH e MTA.

Com excepção do primeiro e segundo desembolso, a alocação de fundos das SDM será feita de acordo com as seguintes regras: 30% dos fundos com base no cumprimento das condições mínimas e 70% com base no desempenho dos municípios.

- Cumprimento de condições mínimas (30%). Os municípios que cumprirem com as Condições Mínimas qualificam-se para a Alocação Básica da SDM. As condições mínimas indicam a capacidade que um determinado município tem para responder a disposições legais e regulamentares mínimas e incluem requisitos fiduciários essenciais para garantir uma supervisão satisfatória posterior. São indicadores que devem ser cumpridos para se qualificar para qualquer fundo de investimento da SDM.
- Indicadores de desempenho municipal. A Alocação de Desempenho da Subvenção de Desempenho Municipal baseia-se nas pontuações dos municípios que cumpriram as Condições Mínimas. São indicadores chave em áreas temáticas que determinam o reforço para a alocação básica.

Como arranjo de transição e para acomodar a fase inicial do Projecto, os dois primeiros ciclos serão compostos apenas pela Alocação Básica. Isto aplica-se às SDM do ano 2020 cujo valor deve ser desembolsado em Outubro do mesmo ano e às SDM 2021 cujas tranches deverão ser desembolsadas no início de cada trimestre do ano de 2021. Em 2020 a Alocação Básica será desembolsada aos municípios que cumprirem com três condições mínimas. Os municípios que não cumprirem com estas condições

mínimas irão beneficiar de assistência técnica para o desenvolvimento institucional disponibilizado pelo PDUL para melhorar o desempenho e – eventualmente – ter acesso a fundos nos anos seguintes.

A Avaliação Anual de Desempenho (AAD) #1 - Ano 2020 tem como objectivo específico aferir o nível de cumprimento dos municípios em 3 condições mínimas bem como o desempenho em 11 indicadores definidos. A AAD #1 abrangeu os 22 municípios listados abaixo.

Tabela 1.1. Lista dos municípios avaliados na AAD #1 – Ano de 2020

| Gaza | Niassa | Zambézia | Sofala |
|-----------------|-----------|------------------|------------|
| Xai-Xai | Lichinga | Quelimane | Dondo |
| Chibuto | Cuamba | Alto Molócuè | Gorongosa |
| Chókwè | Mandimba | Gurué | Marromeu |
| Macia | Marrupa | Maganja da Costa | Nhamatanda |
| Manjacaze | Metangula | Milange | Beira |
| Praia do Bilene | - | Mocuba | - |

A AAD #1 envolveu a realização das seguintes actividades:

- indução da equipa de consultores pela UGP;
- elaboração e aprovação do *Inception Report* que incluiu a metodologia e instrumentos a serem utilizados, plano e cronograma detalhado de trabalho e proposta de estrutura do relatório da AAD de cada município e do relatório síntese;
- preparação logístico-administrativa para o trabalho de campo;
- trabalho de campo **de dois (2) dias** em cada um dos 22 municípios que incluiu a realização das seguintes actividades:
 - reuniões de trabalho com os membros relevantes da equipa de gestão do município;
 - a recolha de documentos de evidência do desempenho alcançado;
 - visitas a alguns locais do município para verificar a autenticidade do desempenho (onde aplicável) dentro do tempo disponível em cada município; e
 - solicitação e documentação de motivos ou justificativa para desempenho inferior / superior específico.
- trabalho interno de consultoria para verificar / integrar resultados e coordenar actividades;
- preparação de 22 relatórios *draft* da AAD para cada município; e
- preparação do presente relatório agregado da AAD.

2.2. Cronograma de realização da AAD #1 – Ano de 2020

A tabela abaixo apresenta o cronograma de trabalho implementado para a realização da AAD #1 à data de entrega deste relatório.

Tabela 1.2. Cronograma de trabalho da AAD #1

| Actividades | | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|--|---|------------------------------|--------|----------|---------|----------|----------|
| Etapa 1: Inception | | | | | | | |
| 1 | Análise do Manual de SDM, Sessão de trabalho inicial com a Equipa do PDUL. | | | | | | |
| 2 | Indução dos Consultores na Metodologia de Avaliação por parte do PDUL. | | | | | | |
| 3 | Elaboração do <i>Inception Report</i> pela Consultoria. | | | | | | |
| 4 | Preparação da Avaliação de Desempenho Anual (AAD): Notificação ao Municípios e Suportes (responsável: PDUL) | | | | | | |
| Etapa 2: Trabalho de Campo | | | | | | | |
| 5 | Tomada de decisão sobre opção física ou remota | | | | | | |
| 6 | Preparação logístico-administrativa para o trabalho de campo | | | | | | |
| 7 | Niassa | Metangula e Lichinga | | | | | |
| | | Mandimba e Cuamba | | | | | |
| | | Marrupa | | | | | |
| | Zambézia | Maganja da Costa e Quelimane | | | | | |
| | | Mocuba e Milange | | | | | |
| | | Gurué e Alto Molocué | | | | | |
| | Gaza | Chókwè e Chibuto | | | | | |
| | | Mandlakazi e Xai-xai | | | | | |
| | | Macia e Praia do Bilene | | | | | |
| | Sofala | Dondo e Nhamatanda | | | | | |
| | | Gorongosa e Marromeu | | | | | |
| | | Beira | | | | | |
| | Etapa 3: Apresentação dos resultados preliminares | | | | | | |
| 9 | Elaboração dos Relatórios <i>draft</i> de Avaliação do Desempenho Anual dos 22 Municípios e do relatório agregado da AAD. | | | | | | |
| 10 | Apresentação dos resultados preliminares ao PIU do PDUL. | | | | | | |
| Etapa 4: Período para Esclarecimentos e Contestação | | | | | | | |
| 11 | Período para análise pelos municípios. | | | | | | |
| 12 | Entrega dos comentários à Consultoria (pelo PIU à Consultoria). | | | | | | |
| Etapa 5: Resultados finais da avaliação | | | | | | | |
| 13 | Revisão dos relatórios e elaboração do relatório final. | | | | | | |
| 14 | Entrega dos documento revistos ao PIU do PDUL. | | | | | | |

2. RESULTADOS GERAIS DA AVALIAÇÃO

2.1 Condições mínimas essenciais para as SDM de 2020

Todos os municípios cumprem com as três condições mínimas essenciais para as SDM de 2020. A tabela abaixo apresenta as constatações da verificação do cumprimento das condições mínimas pelos Municípios.

Tabela 2.1. Condições mínimas para qualificação dos municípios às SDM (essenciais para as SDM de 2020)

| Província | Município | CM 1. Acordo Município assinou Acordo de Participação nas Subvenções de Desempenho Municipal (APSDM) | CM 2. PESOM Plano Anual e Orçamento 2020 (PESOM) aprovados pela Assembleia Municipal até 15 de Dezembro | CM 3. UGEA Existência da UGEA de acordo com o quadro legal |
|-----------|------------------|---|--|---|
| Gaza | Chókwè | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Chibuto | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Mandlakazi | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Xai-xai | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Bilene | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Macia | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| Sofala | Dondo | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Nhamatanda | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Beira | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Gorongosa | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Marromeu | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| Zambézia | Maganja da costa | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Quelimane | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Mocuba | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Milange | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Gurue | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Alto Molocue | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| Niassa | Metangula | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Lichinga | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Mandimba | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Cuamba | Cumprida | Cumprida | Cumprida |
| | Marrupa | Cumprida | Cumprida | Cumprida |

2.2 Outras condições mínimas a aplicar a partir do terceiro Ciclo das SDM

Relativamente às restantes três condições mínimas: a) verifica-se que uma grande parte dos municípios não teve auditoria independente ou do TA nos últimos dois anos; b) não é aplicável a CM5 e a CM6. A tabela abaixo apresenta as constatações da verificação do cumprimento das condições mínimas pelos Municípios.

Tabela 2.2. Outras condições mínimas para qualificação dos municípios às SDM

| Província | Município | CM4. Auditoria A última auditoria independente (feita pelo TA ou por uma empresa de auditoria) nas contas não tem opinião adversa ou contra | CM5. Conformidade com o APSDM Fundos da Subvenção usados de acordo com o Acordo de Participação nas Subvenções de Desempenho Municipal (APSDM) | CM6. Capacidade de Absorção ≥ 50% da alocação SDM do ano fiscal anterior comprometida |
|-----------|------------------|--|---|--|
| Gaza | Chókwè | Sem opinião adversa | N/A | N/A |
| | Chibuto | Sem opinião adversa | N/A | N/A |
| | Mandlakazi | N/A | N/A | N/A |
| | Xai-xai | Sem opinião adversa | N/A | N/A |
| | Bilene | N/A | N/A | N/A |
| | Macia | N/A | N/A | N/A |
| Sofala | Dondo | N/A | N/A | N/A |
| | Nhamatanda | Sem opinião adversa | N/A | N/A |
| | Beira | N/A | N/A | N/A |
| | Gorongosa | N/A | N/A | N/A |
| | Marromeu | N/A | N/A | N/A |
| Zambézia | Maganja da costa | N/A | N/A | N/A |
| | Quelimane | N/A | N/A | N/A |
| | Mocuba | N/A | N/A | N/A |
| | Milange | N/A | N/A | N/A |
| | Gurue | N/A | N/A | N/A |
| | Alto Molocue | N/A | N/A | N/A |
| Niassa | Metangula | N/A | N/A | N/A |
| | Lichinga | N/A | N/A | N/A |
| | Mandimba | N/A | N/A | N/A |
| | Cuamba | N/A | N/A | N/A |
| | Marrupa | N/A | N/A | N/A |

2.3 Avaliação dos Indicadores de Desempenho Municipal

Esta secção apresenta os resultados agregados da avaliação em relação aos indicadores de desempenho.

A secção está estruturada da seguinte forma: a primeira subsecção apresenta pontuação total dos municípios; a segunda subsecção apresenta a pontuação nos indicadores de infra-estrutura e serviço urbano acompanhada dos principais achados, conclusões e recomendações por indicador; a terceira subsecção apresenta a pontuação nos indicadores de Finanças e Administração Pública Municipal acompanhada dos principais achados, conclusões e recomendações por indicador.

2.3.1 Pontuação geral

A tabela seguinte apresenta a pontuação de todos os municípios avaliados desagregada pelos dois grandes temas.

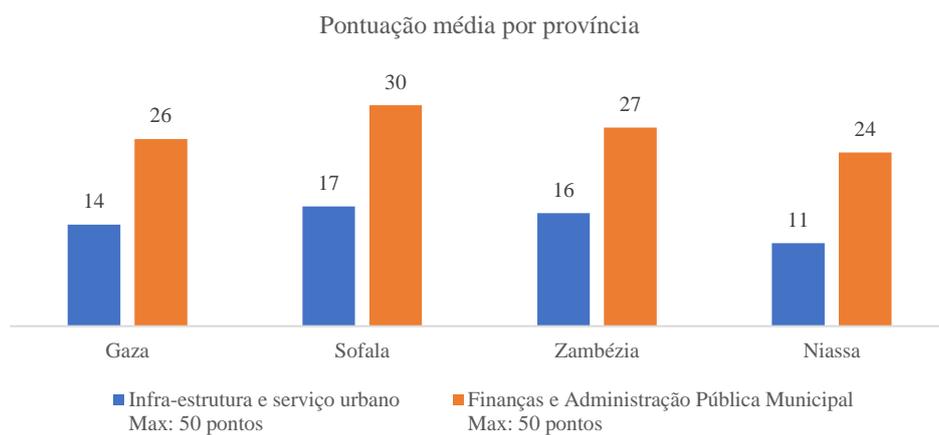
Tabela 2.3. Pontuação de todos os municípios avaliados

| Província | Município | Infra-estrutura e serviço urbano Max: 50 pontos | Finanças e Administração Pública Municipal Max: 50 pontos | Total Max: 100 pontos |
|-----------------|------------------|--|--|--------------------------|
| Gaza | Chókwè | 15 | 25 | 40 |
| | Chibuto | 10 | 36 | 46 |
| | Mandlakazi | 19 | 19 | 38 |
| | Xai-xai | 15 | 27 | 42 |
| | Bilene | 15 | 16 | 31 |
| | Macia | 11 | 32 | 43 |
| Sofala | Dondo | 19 | 31 | 50 |
| | Nhamatanda | 16 | 32 | 48 |
| | Beira | 20 | 19 | 39 |
| | Gorongosa | 14 | 34 | 47 |
| | Marromeu | 15 | 37 | 51 |
| Zambézia | Maganja da costa | 13 | 28 | 41 |
| | Quelimane | 20 | 26 | 46 |
| | Mocuba | 23 | 34 | 56 |
| | Milange | 18 | 33 | 50 |
| | Gurue | 13 | 17 | 30 |
| | Alto Molocue | 7 | 28 | 35 |
| Niassa | Metangula | 7 | 35 | 42 |
| | Lichinga | 17 | 16 | 32 |
| | Mandimba | 17 | 38 | 55 |
| | Cuamba | 15 | 16 | 31 |
| | Marrupa | 2 | 15 | 17 |
| Pontuação média | | 14 | 27 | 41 |

As principais constatações são:

- Com exceção de 3 municípios (Marromeu, Mocuba e Mandimba), todos os restantes municípios obtiveram uma pontuação global igual ou abaixo de 50 pontos, o que significa que existe um importante caminho a percorrer em termos de desenvolvimento de capacidade, instrumentos de orientação estratégica para melhoria do desempenho municipal.
- Os municípios de Marrupa e Gurue são os que apresentam a menor pontuação (igual ou inferior a 30 pontos do máximo de 100 pontos possíveis).
- De um modo geral, a pontuação é melhor no Tema 2 - Finanças e Administração Pública Municipal em comparação com o Tema 1 - Infra-estrutura urbana e serviços municipais.
- Os municípios da província de Sofala em conjunto têm melhor pontuação nesta AAD. Os do Niassa apresentam um cenário inverso. O gráfico seguinte apresenta a pontuação média dos municípios, por província.

Figura 2.1: Pontuação média dos municípios por província



2.3.2 Tema 1: Infra-estrutura e Serviço Urbano

2.3.2.1 Pontuação dos indicadores do tema 1

Tabela 2.4. Indicadores de infra-estrutura e serviço urbano em todos os municípios avaliados

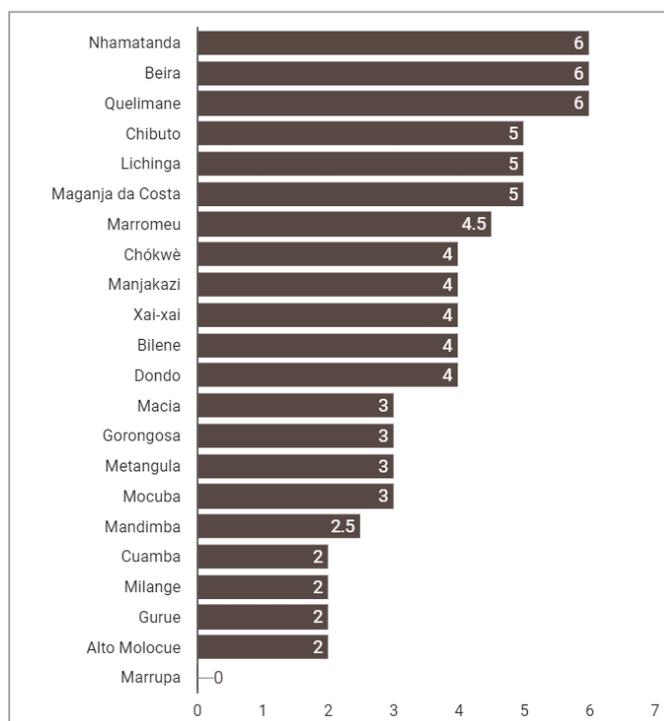
| Província | Município | 1. Resposta municipal ao COVID-19 | 2. Planeamento municipal de infra-estruturas e prestação de serviços melhorado | 3.1. Estradas sazonais locais | 3.2. Água potável | 3.3. Saneamento melhorado | 3.4. Serviços de recolha de RSU | 3.5. Áreas com controlo de inundações e erosão | 3.6. Mercados municipais | 4.1. Custos operacionais de GRSU [...] | 4.2. Custos operacionais de manutenção de estradas [...] | 5.1. PEU dentro do prazo de validade de 10 anos | 5.2. PGU ou PPU dentro do prazo de validade de 10 anos | 5.3. Área municipal coberta com planos detalhados – não inclui loteamento | 6.1. Postura do DUAT com tarifa DUAT revista nos últimos 5 anos. | 6.2. Sistema Municipal de Gestão de Terras modernizado | Total |
|-----------|------------------|-----------------------------------|--|-------------------------------|-------------------|---------------------------|---------------------------------|--|--------------------------|--|--|---|--|---|--|--|-------|
| | | Max: 7 pontos | Max: 5 pontos | Max: 2 pontos | Max: 0,5 pontos | Max: 1,5 pontos | Max: 2 pontos | Max: 2 pontos | Max: 2 pontos | Max: 5 pontos | Max: 5 pontos | Max: 2 pontos | Max: 3 pontos | Max: 3 pontos | Max: 2 pontos | Max: 8 pontos | |
| Goza | Chókwè | 4 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 8 | 15,0 |
| | Chibuto | 5 | 0 | 0 | 0,5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 9,5 |
| | Mandlakazi | 4 | 0,75 | 0 | 0,5 | 1,5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 1 | 0 | 0 | 2 | 4 | 18,8 |
| | Xai-xai | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 8 | 15,0 |
| | Bilene | 4 | 0,25 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 1,5 | 1 | 0 | 1 | 2 | 14,8 |
| | Macia | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 11,0 |
| Sofala | Dondo | 4 | 0,75 | 0 | 0,5 | 1,5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 18,8 |
| | Nhamatanda | 6 | 0 | 0 | 0 | 1,5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 1,5 | 0 | 0 | 2 | 0 | 16,0 |
| | Beira | 6 | 0,75 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 2 | 1 | 1 | 4 | 19,8 |
| | Gorongosa | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,5 | 0 | 0 | 2 | 7 | 13,5 |
| | Marromeu | 4,5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 8 | 14,5 |
| Zambézia | Maganja da costa | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 13,0 |
| | Quelimane | 6 | 0 | 0 | 0,5 | 1,5 | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 20,0 |
| | Mocuba | 3 | 0,25 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 5 | 5 | 1,5 | 0 | 0 | 2 | 4 | 22,8 |
| | Milange | 2 | 0 | 0 | 0 | 1,5 | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 | 2 | 0 | 0 | 2 | 0 | 17,5 |
| | Gurue | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 2 | 0 | 0 | 2 | 2 | 13,0 |
| | Alto Molocue | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 2 | 7,0 |
| Niassa | Metangula | 3 | 0,75 | 0 | 0,5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 7,3 |
| | Lichinga | 5 | 0 | 0 | 0,5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 0 | 2 | 4 | 16,5 |
| | Mandimba | 2,5 | 0,25 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 | 16,8 |
| | Cuamba | 2 | 0,5 | 0 | 0,5 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1,5 | 0 | 0 | 1 | 7 | 14,5 |
| | Marrupa | 0 | 0,25 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 2,3 |
| | Média | 3,6 | 0,3 | 0,0 | 0,2 | 0,3 | 0,2 | 0,2 | 0,0 | 0,9 | 2,7 | 0,9 | 0,3 | 0,1 | 1,6 | 3,1 | 14,4 |

2.3.2.2 Constatações, Conclusões e Recomendações para o Tema 1

Apresenta-se de seguida as principais Constatações, Conclusões e Recomendações com relação aos indicadores relacionados com o Tema 1 - Infra-estrutura e Serviço Urbano:

2.3.2.2.1 Indicador 1. Resposta municipal ao COVID-19

Figura 2.2: Pontuação atribuída a cada município no indicador 1

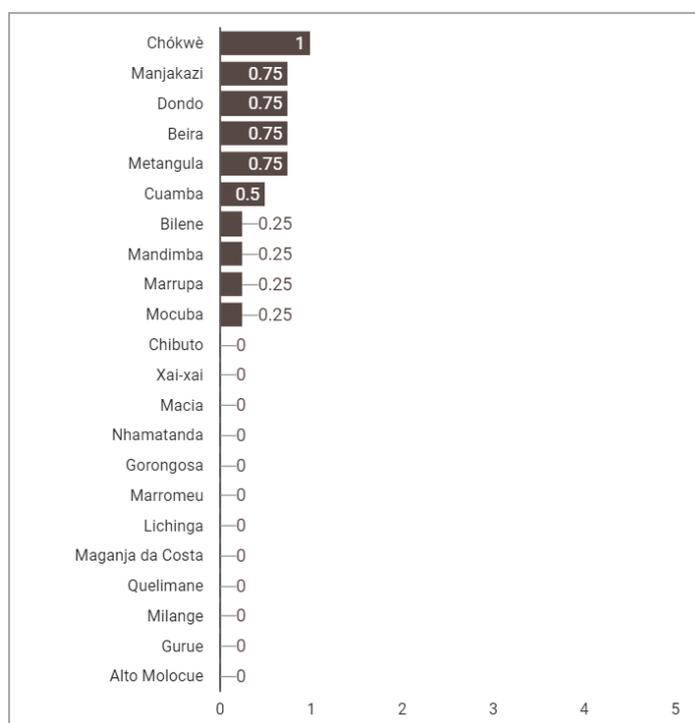


Constatações, conclusões e recomendações em relação ao indicador 1

| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|---|--|--|---|
| Indicador 1. Resposta municipal ao COVID-19. Max: 7 pontos | <ul style="list-style-type: none"> Há evidências de esforços do Município para mobilizar a sociedade para a prevenção da COVID-19. Nenhum Município está a utilizar o Guião para Elaboração de Planos Municipais de Acções ao Combate do COVID-19 que contém os 7 objectivos para os quais os esforços devem ser canalizados, o que pode facilitar a organização de evidências | A maior parte dos municípios têm estado a realizar actividades para combater a pandemia do COVID-19. | <ul style="list-style-type: none"> Reforçar a implementação do Guião para Elaboração de Planos Municipais de Acções ao Combate do COVID-19 |

2.3.2.2.2 Indicador 2. Planeamento municipal de infra-estruturas e prestação de serviços melhorado

Figura 2.3: Pontuação atribuída a cada município no indicador 2



Constatações, conclusões e recomendações em relação ao indicador 2

| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|--|---|--|---|
| Indicador 2. Planeamento municipal de infra-estruturas e prestação de serviços melhorado Max: 5 pontos | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios tem apenas um ou mesmo nenhum plano municipal sectorial. O plano municipal sectorial mais comum é o Plano de Gestão de Resíduos Sólidos Urbanos. Os poucos municípios que têm planos sectoriais aprovados pela AM, não os têm publicado. | O planeamento estratégico para as infra-estruturas e prestação de serviços é muito frágil. | <ul style="list-style-type: none"> Produzir, aprovar pela AM e publicar planos municipais sectoriais. Mobilizar financiamento para a implementação dos planos sectoriais. |

2.3.2.2.3 Indicador 3. Acesso à infra-estrutura urbana e serviços básicos melhorado

Figura 2.4: Pontuação atribuída a cada município no indicador 3.1

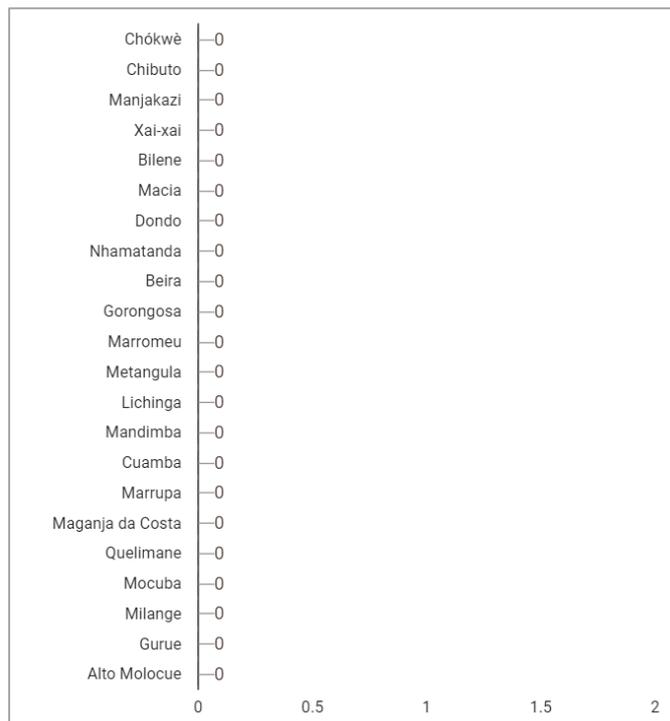


Figura 2.5: Pontuação atribuída a cada município no indicador 3.2

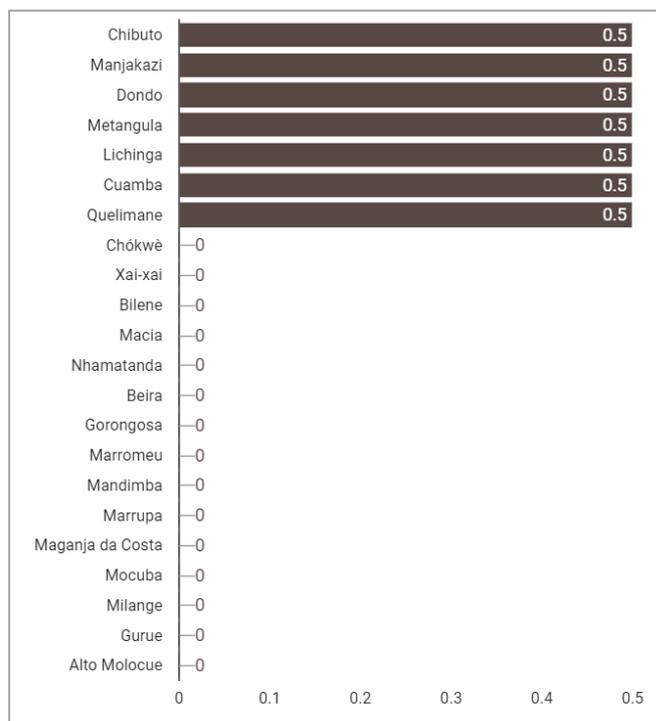


Figura 2.6: Pontuação atribuída a cada município no indicador 3.3

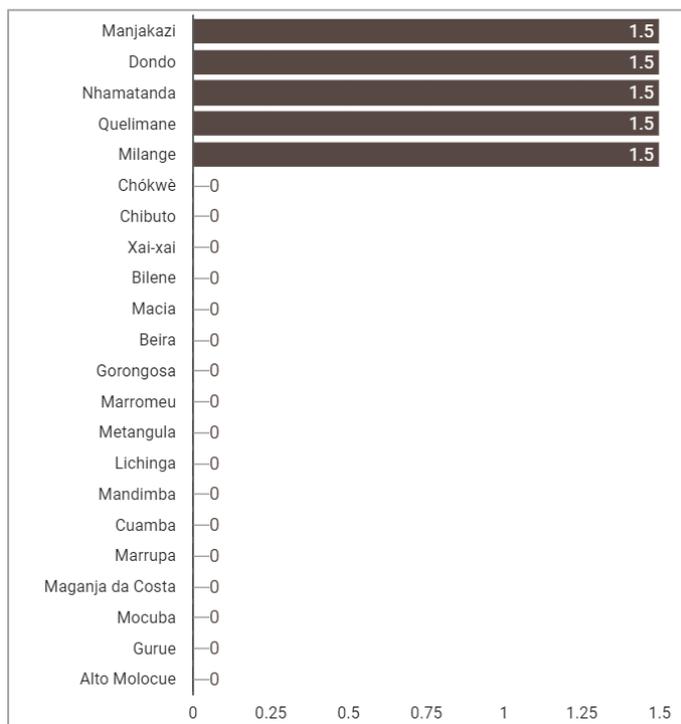


Figura 2.7: Pontuação atribuída a cada município no indicador 3.4

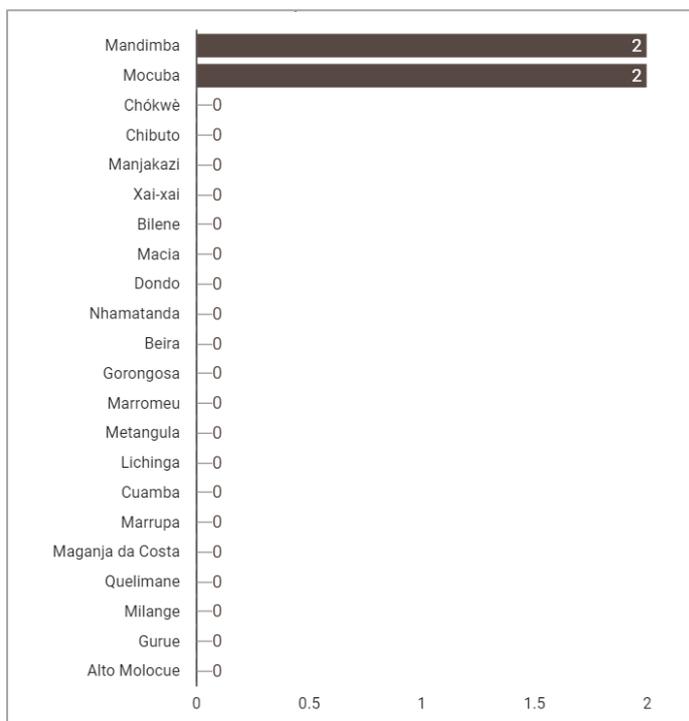


Figura 2.8: Pontuação atribuída a cada município no indicador 3.5

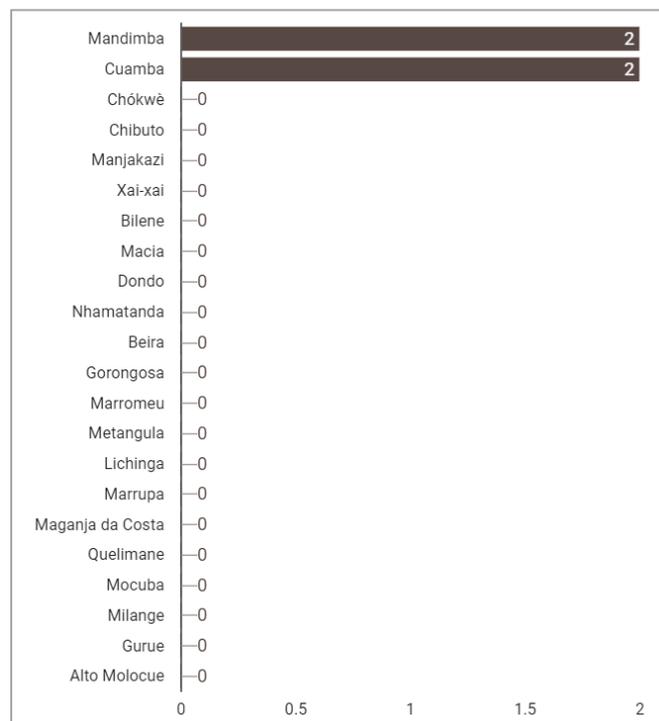


Figura 2.9: Pontuação atribuída a cada município no indicador 3.6

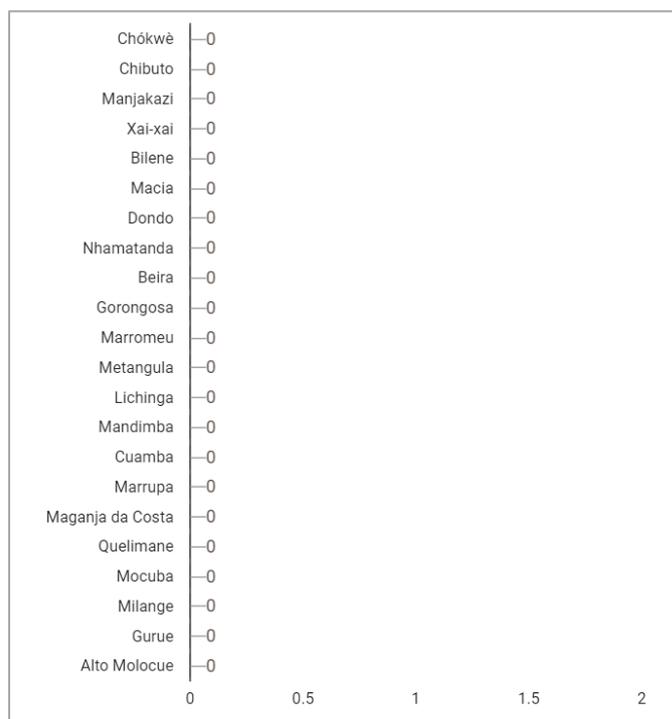


Tabela 2.5: Número de mercados formais e respectiva população servida por município

| Municípios | 2018 | | 2019 | | % de aumento de população com acesso aos mercados e feiras municipais | Pontuação |
|------------------|--------------------------------|---|--------------------------------|---|---|-----------|
| | # mercados e feiras municipais | População com acesso a mercados e feiras municipais | # mercados e feiras municipais | População com acesso a mercados e feiras municipais | | |
| Chokwe | 6 | 9,188 | 6 | 9,188 | 0.00% | 0 |
| Chibuto | 9 | 18,780 | 9 | 18,780 | 0.00% | 0 |
| Mandlakazi | 6 | 9,188 | 6 | 9,188 | 0.00% | 0 |
| Xai-xai | 12 | 21,471 | 12 | 21,471 | 0.00% | 0 |
| Bilene | 3 | 979 | 3 | 979 | 0.00% | 0 |
| Macia | 6 | 4,284 | 6 | 4,284 | 0.00% | 0 |
| Dondo | 10 | 4,036 | 10 | 4,036 | 0.00% | 0 |
| Nhamatanda | 3 | 2,473 | 3 | 2,473 | 0.00% | 0 |
| Beira | 13 | | 13 | | #DIV/0! | 0 |
| Gorongosa | 5 | 4,068 | 5 | 4,068 | 0.00% | 0 |
| Marromeu | 4 | 2,866 | 4 | 2,866 | 0.00% | 0 |
| Metangula | 4 | 10,125 | 4 | 10,125 | 0.00% | 0 |
| Lichinga | 6 | 35,645 | 6 | 35,645 | 0.00% | 0 |
| Mandimba | 2 | 2,519 | 2 | 2,519 | 0.00% | 0 |
| Cuamba | 2 | 36,835 | 2 | 36,835 | 0.00% | 0 |
| Marrupa | 1 | 1,937 | 1 | 1,937 | 0.00% | 0 |
| Maganja da Costa | 2 | 1,759 | 2 | 1,759 | 0.00% | 0 |
| Quelimane | 11 | 67,860 | 11 | 67,860 | 0.00% | 0 |
| Mocuba | 2 | 30,781 | 2 | 30,781 | 0.00% | 0 |
| Milange | 6 | 12,259 | 6 | 12,259 | 0.00% | 0 |
| Gurue | 1 | 1,123 | 1 | 1,123 | 0.00% | 0 |
| Alto Molocue | 5 | 7,781 | 5 | 7,781 | 0.00% | 0 |

Constatações, conclusões e recomendações em relação ao indicador 3

| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|---|--|--|--|
| <p>Indicador 3.1. Percentagem de aumento da população com melhor acesso a todas as estradas sazonais locais Max: 2 pontos</p> | <p><i>A análise de problemas associados a este indicador é apresentada com detalhe no capítulo 4</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Em muitos municípios os dados disponíveis de estrada de terra referem-se apenas às estradas classificadas. Muitos municípios não possuem uma base de dados actualizada com informação de todas as estradas. Nenhum município tem informação estruturada e histórica sobre estradas sazonais “transitáveis”. | <ul style="list-style-type: none"> A ausência de informação sobre a estradas de terra e terraplanada transitáveis (classificadas e não classificadas) não permite o cálculo deste indicador. | <ul style="list-style-type: none"> Desenvolver e assegurar a contínua actualização de uma base de dados de todas as estradas sob a gestão do município com indicação clara sobre a extensão da estrada, tipo de pavimento, transitabilidade, etc. |
| <p>Indicador 3.2 Percentagem de aumento da população com acesso a água potável Max: 0.5 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios não mantem um cadastro regularmente actualizado sobre cobertura de água com informação detalhada sobre tipo de fonte (ligação doméstica e fontes dispersas). | <ul style="list-style-type: none"> A ausência de um cadastro não facilita o cálculo deste indicador. | <ul style="list-style-type: none"> Desenvolver e manter um registo sobre cobertura de água, que através da rede ligada a sistemas, quer fontes dispersas operacionais. |
| <p>Indicador 3.3 Percentagem de aumento da população com saneamento melhorado Max: 1.5 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios não mantem um cadastro sobre cobertura de saneamento melhorado. | <ul style="list-style-type: none"> A ausência de um cadastro não facilita o cálculo deste indicador. | <ul style="list-style-type: none"> Realizar um levantamento sobre número de domicílios com saneamento melhorado. Desenvolver e manter um sistema de actualização permanente de informação. |
| <p>Indicador 3.4. Percentagem de aumento da população coberta por serviços de colecta de resíduos sólidos que contribui para reduzir, reutilizar e reciclar Max: 2 pontos</p> | <p><i>A análise de problemas associados a este indicador é apresentada com detalhe no capítulo 4</i></p> <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios têm informação sobre os pontos de recolha, tipo de recipientes, planos de recolha, etc. Alguns relatórios de balanço anual apresentam informações sobre quantidade de RSU recolhidos ao longo do ano. No entanto, os municípios não reportam o número de pessoas beneficiadas pelos serviços de recolha de RSU. Alguns municípios, principalmente na província da Zambézia, começaram a terceirizar os serviços de recolha de RSU. | <ul style="list-style-type: none"> De uma forma geral, a informação sobre a cobertura de serviços de RSU não é monitorada. | <ul style="list-style-type: none"> Incluir nos relatórios de balanço anual o número de pessoas que beneficiam dos serviços de recolha de RSU. Analisar a possibilidade de iniciar um processo de terceirização dos serviços de recolha de RSU [para os municípios que ainda não implementam esta modalidade], com adequados estudos sobre a sua sustentabilidade e necessidade de revisão da taxa de limpeza. Iniciar um estudo sobre o impacto da terciarização dos serviços de recolha de RSU na qualidade dos serviços prestados, cobertura em termos de eficiência e eficácia [PDUL/MAEFP/parceiros]. |
| <p>Indicador 3.5. Percentagem de aumento da população que vive em áreas com controlo de inundações e erosão que aumenta a resiliência urbana Max: 2 pontos</p> | <p><i>A análise de problemas associados a este indicador é apresentada com detalhe no capítulo 4</i></p> | | |
| <p>Indicador 3.6 Percentagem de aumento da população com acesso aos mercados municipais Max: 2 pontos</p> | <p><i>A análise de problemas associados a este indicador é apresentada com detalhe no capítulo 4</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Vários municípios consideram mercados informais como sendo formais apenas pelo facto de serem mercados que o município cobra taxas. Há vários municípios com mercados formais concentrados no centro do município ou num raio inferior a 1 km, o que significa que a mesma população pode beneficiar de vários mercados. | <ul style="list-style-type: none"> O cálculo do indicador, considerando que beneficia do mercado a população residente num raio de 1 km tem o risco de dupla contagem. Dentro do possível, este aspecto foi tomado em consideração no cálculo dos beneficiários nesta AAD #1. | <ul style="list-style-type: none"> Analisar a localização e cobertura dos actuais mercados formais na planificação de novos mercados e/ou expansão, melhoria dos actuais. |

2.3.2.2.4 Indicador 4. Manutenção e operacionalidade de infra-estrutura urbana e serviços básicos melhorada

Figura 2.10: Pontuação atribuída a cada município no indicador 4.1

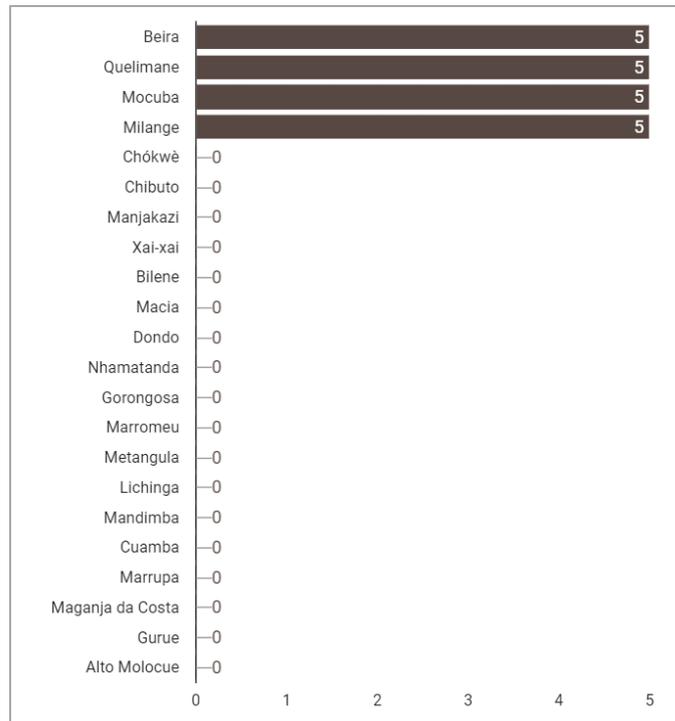
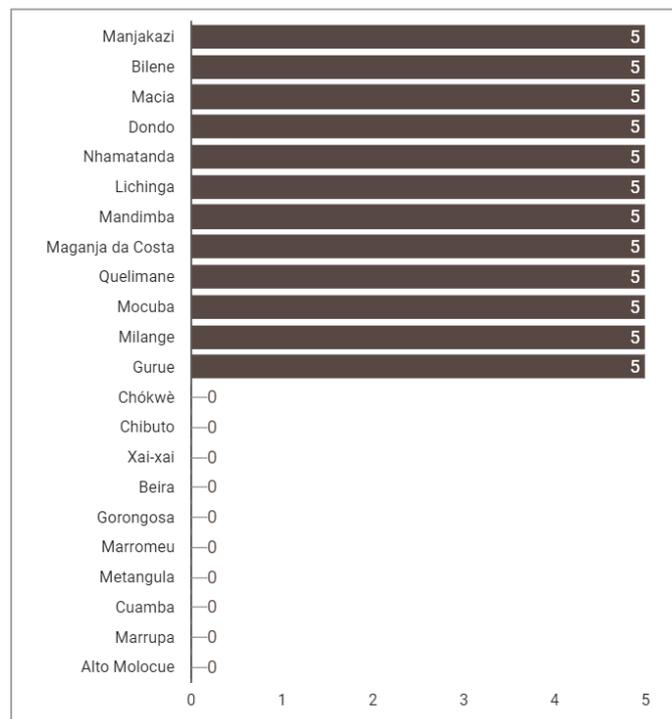


Figura 2.11: Pontuação atribuída a cada município no indicador 4.2



Constatações, conclusões e recomendações em relação ao indicador 4

| Indicador 4: manutenção e operacionalidade de infra-estrutura urbana e serviços básicos melhorada | | | |
|--|--|---|--|
| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
| <p>Indicador 4.1 Percentagem de aumento dos custos operacionais da gestão de resíduos sólidos cobertos pelas taxas de colecta de resíduos sólidos Max: 5 Pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> Nenhum município faz uma clara contabilização das despesas operacionais com Gestão de Resíduos Sólidos Urbanos. Alguns municípios aguardam pela introdução de mecanismo de cobrança de taxas de lixos por parte da EDM. | <ul style="list-style-type: none"> A não existência de informação estruturada sobre despesas específicas à GRSU gera constrangimentos ao cálculo do indicador. | <ul style="list-style-type: none"> Contabilizar as despesas operacionais de Gestão de Resíduos Sólidos Urbanos. Para os municípios que ainda não recebem taxa de lixo, enveredar esforços para começarem a arrecadar receitas relacionadas com recolha de RSU. Realizar um estudo sobre o potencial de arrecadação de receitas de recolha de lixo (capacidade/vontade de pagar). Apoiar municípios a planificar e implementar estratégias de cobrança de receita de recolha de lixo com indicadores e metas de desempenho. |
| <p>Indicador 4.2 Percentagem de aumento dos custos operacionais de manutenção de estradas locais cobertos pelas taxas de estacionamento e de registo de veículos Max: 5 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios não faz contabilização das despesas operacionais de manutenção de estradas locais. A percentagem de cobertura de custos operacionais de manutenção de estradas pelas receitas de ISV e taxa de estacionamento é muito baixa na maior parte dos municípios. | <ul style="list-style-type: none"> A não existência de informação estruturada sobre despesas específicas à manutenção de estradas gera constrangimentos ao cálculo do indicador. | <ul style="list-style-type: none"> Contabilizar as despesas operacionais de manutenção de estradas. |

2.3.2.2.5 Indicador 5. PEU dentro do prazo de validade de 10 anos

Figura 2.12: Pontuação atribuída a cada município no indicador 5.1

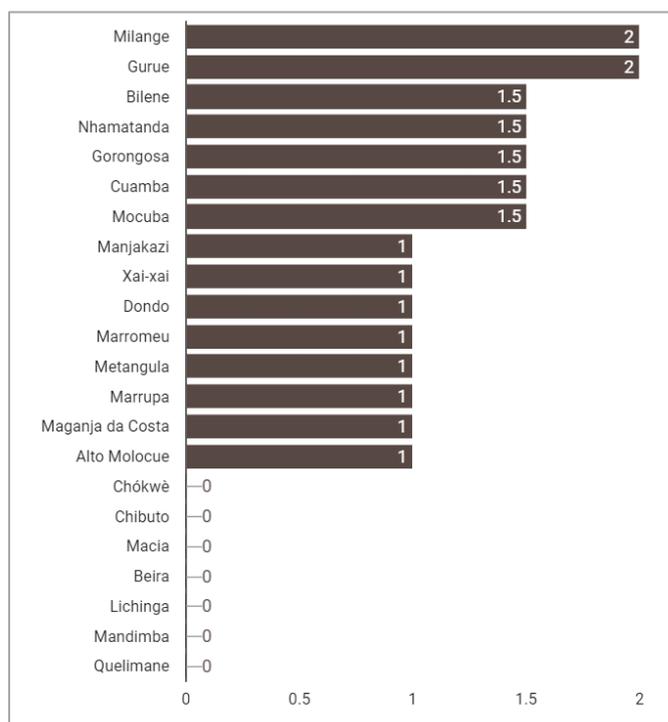


Figura 2.13: Pontuação atribuída a cada município no indicador 5.2

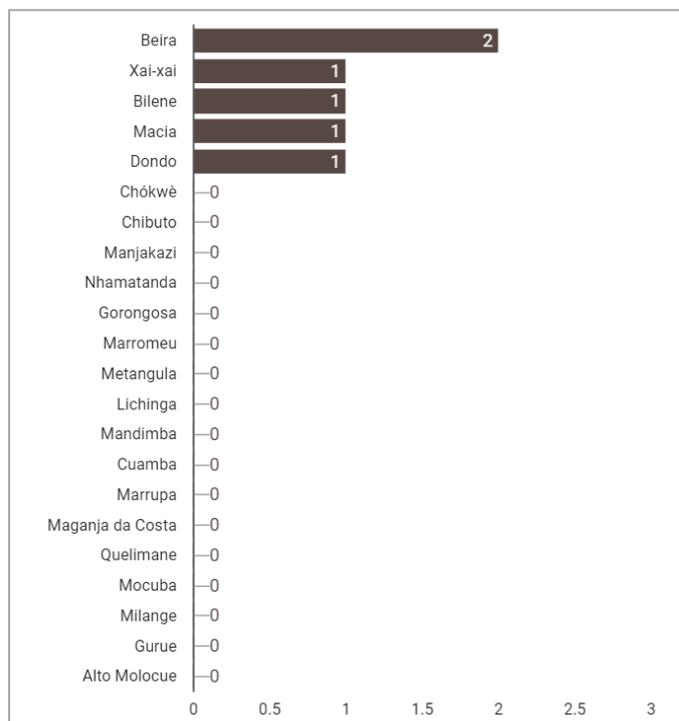
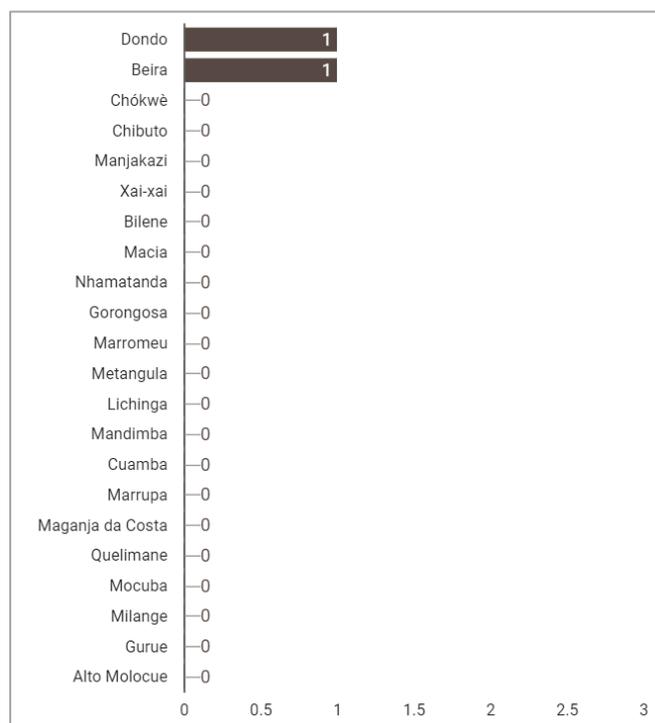


Figura 2.14: Pontuação atribuída a cada município no indicador 5.3



Constatações, conclusões e recomendações em relação ao indicador 5

| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|---|--|---|---|
| Indicador 5: planeamento urbano | | | |
| <p>Indicador 5.1. Plano de Estrutura Urbana Municipal (PEU) dentro do prazo de validade de 10 anos Max: 2 pontos</p> | <p>A maior parte dos municípios têm um PEU elaborado e actualizado, com excepção de 7 municípios. No entanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Somente 5 municípios têm o PEU aprovado pela AM. Apenas 2 municípios têm o PEU ratificado pelo Governo. Alguns municípios não conservam os PEU e não publicitam. <p>O custo de publicação de PEU tem sido um constrangimento para publicação de PEU que foram recentemente elaborados, aprovados e ratificados em municípios da província de Zambézia.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Existe desenvolvimento importante em termos de elaboração de PEU e fragilidades em termos da sua aprovação (pelas AM) e publicação. | <ul style="list-style-type: none"> Enveredar esforços para aprovação do PEU pela AM. Assegurar publicação, partilha e publicitação dos PEU aprovados e ratificados. Uma forma de partilha pode ser a inserção dos mesmos no website do município. |
| <p>Indicador 5.2 PGU ou PPU dentro do período de validade de 10 anos Max: 3 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> Somente 5 dos 22 municípios têm PGU ou PPU elaborados e dentro do prazo. | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios não tem PGU ou PPU. | <ul style="list-style-type: none"> Elaborar ou actualizar PGU ou PPU. |
| <p>Indicador 5.3 % da área municipal coberta com planos detalhados (Plano de Pormenor - PP's) – não inclui loteamento Max: 3 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> Alguns municípios têm PP elaborados e aprovados. No entanto, a área coberta pelos PP é significativamente baixa. 20 dos 22 municípios têm PPs com cobertura inferior a 10% da área do município. | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios não tem PPs que cobrem uma área razoável (ou necessária). | <ul style="list-style-type: none"> Elaborar Planos de Pormenor. |

2.3.2.2.6 Indicador 6. Gestão municipal de terras

Figura 2.15: Pontuação atribuída a cada município no indicador 6.1

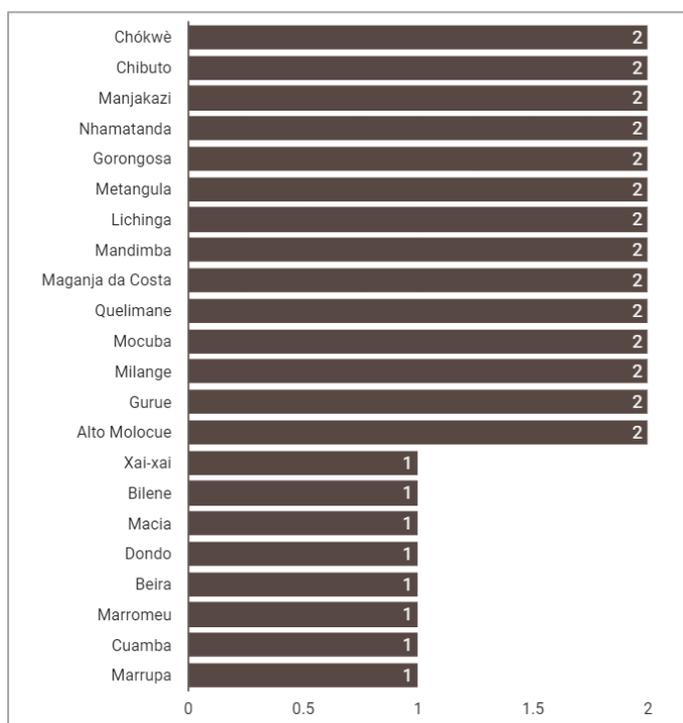
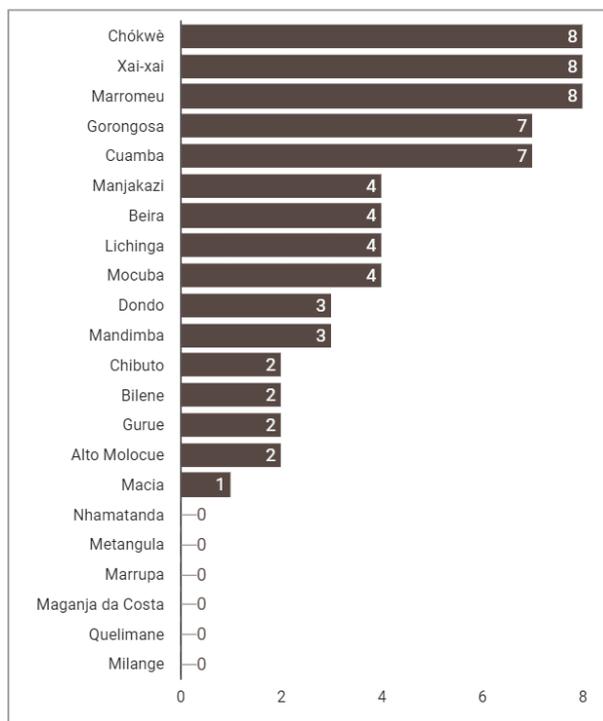


Figura 2.16: Pontuação atribuída a cada município no indicador 6.2



Constatações, conclusões e recomendações em relação ao indicador 6

| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|---|--|---|---|
| Indicador 6: gestão municipal de terras | | | |
| <p>Indicador 6.1 Postura do DUAT do Município aprovada pela Assembleia Municipal com tarifa DUAT revista nos últimos 5 anos Max: 2 Pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios têm uma Tabela de Tarifa de DUAT. 1/3 dos municípios não actualizaram a Tabela de Tarifas nos últimos 5 anos. | <p>Existe a possibilidade de incrementar receitas municipais com a actualização de tabelas de tarifa de DUAT.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Actualizar a Tabela de Tarifa de DUAT. |
| <p>Indicador 6.2 Sistema Municipal de Gestão de Terras modernizado Max: 8 Pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios não têm um sistema de gestão de terras modernizado. O SEGIT não está operacional em quase todos os municípios que implementaram o sistema. Os municípios que têm um sistema de gestão de terras modernizado utilizam os seguintes softwares <i>open source</i>: Q.GIS ou Arc.GIS. | <p>De uma forma geral, a gestão de terras não tem suporte informatizado.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Implementar sistemas de gestão de terras modernizados. Recuperar dados históricos. |

2.3.3 Tema 2 – Finanças e Administração Pública Municipal

2.3.3.1 Pontuação dos indicadores do tema 2

Tabela 2.6. Indicadores de Finanças e Administração Pública Municipal em todos os municípios avaliados

| Província | Município | 7.1 Credibilidade orçamental | 7.2 Plano Plurianual e Orçamento | 8.1 Relatórios financeiros trimestrais | 8.2. Auditorias externas | 8.3 Recomendações da última auditoria interna da IGF | 9. Procurement | 10. Receitas próprias | 11.1 Reuniões públicas abertas | 11.2 Mecanismo de resposta às reclamações | Total |
|-----------|------------------|------------------------------|----------------------------------|--|--------------------------|--|----------------|-----------------------|--------------------------------|---|-------------|
| | | Max: 5 pontos | Max: 5 pontos | Max: 5 pontos | Max: 3 pontos | Max: 2 pontos | Max: 5 pontos | Max: 15 pontos | Max: 6 pontos | Max: 4 pontos | |
| Gaza | Chókwè | 0 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2,5 | 10 | 0 | 2 | 24,5 |
| | Chibuto | 5 | 4 | 0 | 3 | 2 | 5 | 15 | 0 | 2 | 36,0 |
| | Mandlakazi | 0 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 0 | 0 | 2 | 19,0 |
| | Xai-xai | 5 | 5 | 0 | 3 | 2 | 0 | 10 | 0 | 2 | 27,0 |
| | Bilene | 0 | 4 | 0 | 3 | 2 | 5 | 0 | 0 | 2 | 16,0 |
| | Macia | 5 | 0 | 5 | 3 | 2 | 5 | 10 | 0 | 2 | 32,0 |
| Sofala | Dondo | 0 | 4 | 0 | 3 | 2 | 5 | 15 | 0 | 2 | 31,0 |
| | Nhamatanda | 5 | 4 | 0 | 3 | 2 | 0 | 15 | 0 | 3 | 32,0 |
| | Beira | 1 | 0 | 0 | 3 | 2 | 0 | 10 | 0 | 3 | 19,0 |
| | Gorongosa | 5 | 4 | 0 | 3 | 2 | 2,5 | 15 | 0 | 2 | 33,5 |
| | Marromeu | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2,5 | 15 | 0 | 2 | 36,5 |
| | Maganja da costa | 4 | 0 | 0 | 3 | 2 | 2,5 | 15 | 0 | 1 | 27,5 |
| Zambézia | Quelimane | 5 | 0 | 0 | 3 | 2 | 2,5 | 10 | 0 | 3 | 25,5 |
| | Mocuba | 5 | 4 | 0 | 3 | 2 | 2,5 | 15 | 0 | 2 | 33,5 |
| | Milange | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2,5 | 10 | 0 | 3 | 32,5 |
| | Gurue | 0 | 4 | 3 | 3 | 2 | 0 | 0 | 3 | 2 | 17,0 |
| | Alto Molocue | 3 | 0 | 0 | 3 | 2 | 5 | 10 | 3 | 2 | 28,0 |
| | Metangula | 4 | 4 | 0 | 3 | 2 | 5 | 15 | 0 | 2 | 35,0 |
| Niassa | Lichinga | 4 | 4 | 0 | 3 | 1 | 2,5 | 0 | 0 | 1 | 15,5 |
| | Mandimba | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 0 | 15 | 3 | 1 | 38,0 |
| | Cuamba | 5 | 4 | 0 | 3 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 16,0 |
| | Marrupa | 3 | 4 | 0 | 3 | 2 | 0 | 2 | 0 | 1 | 15,0 |
| | Média | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 9 | 0 | 2 | 26,8 |

2.3.3.2 Constatações, Conclusões e Recomendações para o Tema 2

Apresenta-se de seguida as principais Constatações, Conclusões e Recomendações com relação aos indicadores relacionados com o Tema 2 Finanças e Administração Pública Municipal.

2.3.3.2.1 Indicador 7. Planeamento e orçamento

Figura 2.17: Pontuação atribuída a cada município no indicador 7.1

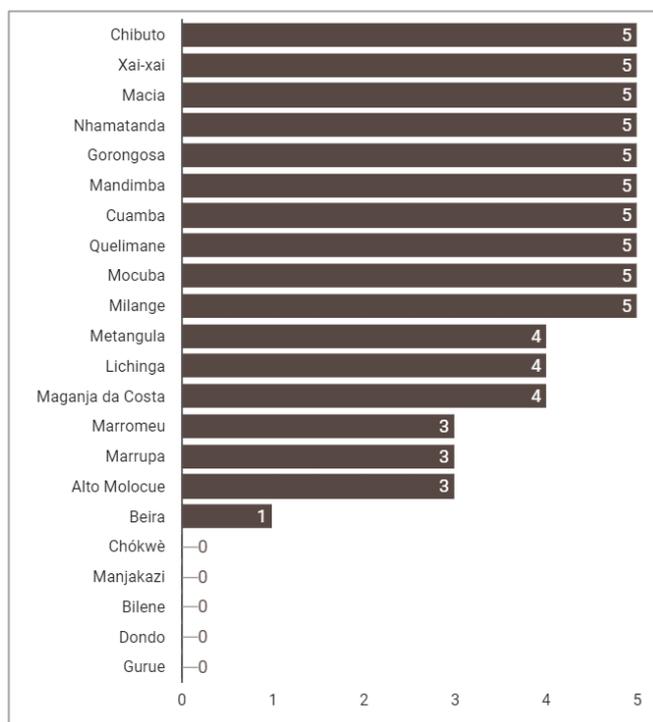
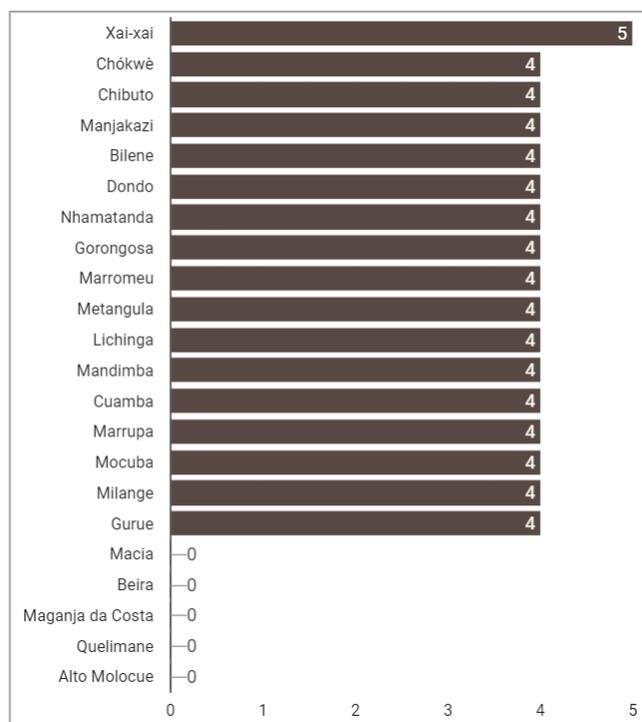


Tabela 2.7: Credibilidade orçamental – orçamento inicialmente aprovado pela AM versus executado

| Municípios | Orçamento inicial | Orçamento executado | % de variação | Pontuação |
|------------------|-------------------|---------------------|---------------|-----------|
| Chokwe | 113,906,296.13 | 66,356,116.70 | -41.7% | 0 |
| Chibuto | 115,472,590.42 | 105,467,638.04 | -8.7% | 5 |
| Mandlakazi | 51,211,423.63 | 27,493,539.68 | -46.3% | 0 |
| Xai-xai | 207,947,938.98 | 190,040,690.85 | -8.6% | 5 |
| Bilene | 54,035,063.00 | 34,194,739.69 | -36.7% | 0 |
| Macia | 48,651,246.37 | 49,836,484.55 | 2.4% | 5 |
| Dondo | 254,972,350.00 | 154,001,054.17 | -39.6% | 0 |
| Nhamatanda | 44,297,000.00 | 40,312,776.69 | -9.0% | 5 |
| Beira | 1,156,760,043.91 | 787,983,173.02 | -31.9% | 1 |
| Gorongosa | 55,393,131.33 | 56,596,910.86 | 2.2% | 5 |
| Marromeu | 56,110,754.58 | 47,655,216.77 | -15.1% | 3 |
| Metangula | 30,432,032.00 | 33,672,496.64 | 10.6% | 4 |
| Lichinga | 166,978,332.80 | 149,502,086.62 | -10.5% | 4 |
| Mandimba | 27,989,282.31 | 25,603,496.77 | -8.5% | 5 |
| Cuamba | 80,791,135.72 | 84,875,413.25 | 5.1% | 5 |
| Marrupa | 40,122,830.00 | 32,852,597.12 | -18.1% | 3 |
| Maganja da Costa | 38,926,500.00 | 33,319,466.56 | -14.4% | 4 |
| Quelimane | 254,586,731.33 | 240,022,523.04 | -5.7% | 5 |
| Mocuba | 105,943,310.04 | 98,617,776.88 | -6.9% | 5 |

| Municípios | Orçamento inicial | Orçamento executado | % de variação | Pontuação |
|--------------|-------------------|---------------------|---------------|-----------|
| Milange | 50,398,774.78 | 54,467,578.32 | 8.1% | 5 |
| Gurue | 190,383,000.00 | 55,417,904.86 | -70.9% | 0 |
| Alto Molocue | 44,770,470.00 | 52,034,196.90 | 16.2% | 3 |

Figura 2.18: Pontuação atribuída a cada município no indicador 7.2



Constatações, conclusões e recomendações em relação ao indicador 7

| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|--|--|--|--|
| <p>Indicador 7.1 Credibilidade orçamental - Percentagem de variação do orçamento inicial aprovado em comparação com a conta de gerência. Max: 5 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios mostra uma variação importante entre o planeado e o realizado. Em vários casos, a instabilidade ou imprevisibilidade em relação ao desembolso de fundos externos (FIIL, FCA, ANE) influencia a execução financeira. | <ul style="list-style-type: none"> A credibilidade orçamental é baixa e aparentemente influenciada pela baixa previsibilidade de fundos externos. | <ul style="list-style-type: none"> Capacitar os municípios em gestão baseada em resultados. Capacitar os municípios em temas de planificação estratégica e operacional. Apoiar municípios a elaborar programas quinquenais e orçamentos plurianuais orientados para resultados. |
| <p>Indicador 7.2 Elaboração e aprovação do Plano Plurianual e Orçamento Existência ou não de Programa Quinquenal aprovado pela AM (a verificar nas AADs 1 e 2) Max: 5 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios possui um Programa Quinquenal. Na maior parte, os Programas Quinquenais são aprovados pela AM. Com exceção do Município de Xai-xai nenhum outro município apresentou evidências de publicação do Programa Quinquenal. Nenhum Município apresentou evidências de um orçamento plurianual. Alguns (poucos) municípios consideram o manifesto eleitoral como Programa Quinquenal do Município. | <ul style="list-style-type: none"> A previsão de cenários fiscais de médio e longo prazo é pouco priorizada em todos os municípios. A divulgação dos planos é uma prática pouco priorizada em quase todos os municípios. | <ul style="list-style-type: none"> Apoiar os municípios a elaborar cenários fiscais de médio prazo. |

2.3.3.2.2 Indicador 8. Gestão financeira

Figura 2.19: Pontuação atribuída a cada município no indicador 8.1

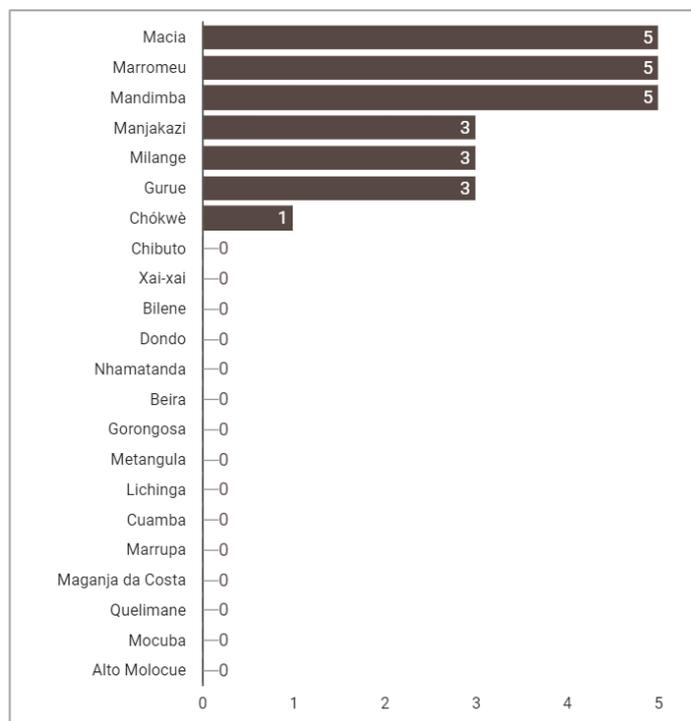


Figura 2.20: Pontuação atribuída a cada município no indicador 8.2

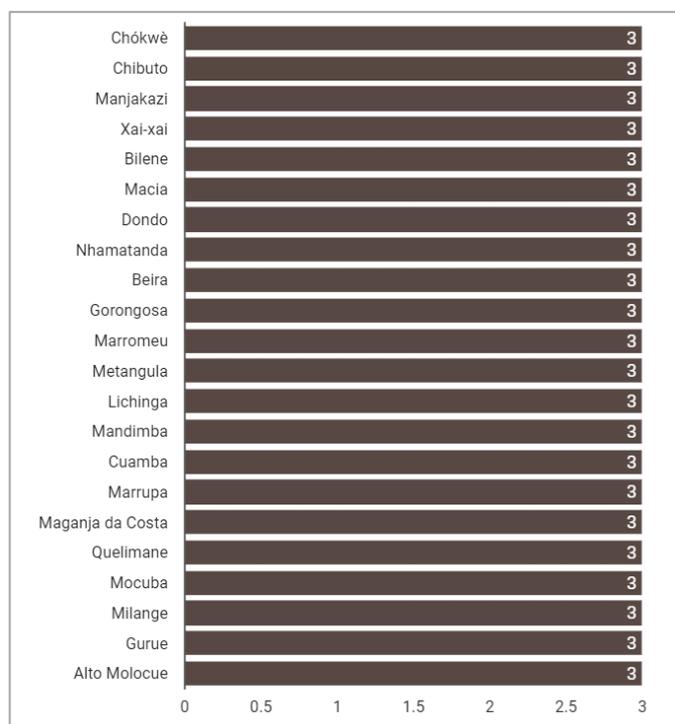
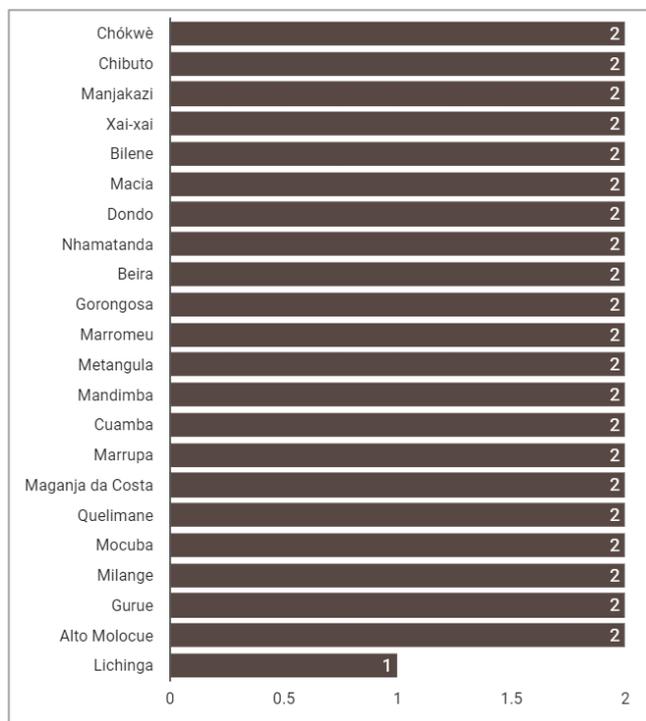


Figura 2.21: Pontuação atribuída a cada município no indicador 8.3



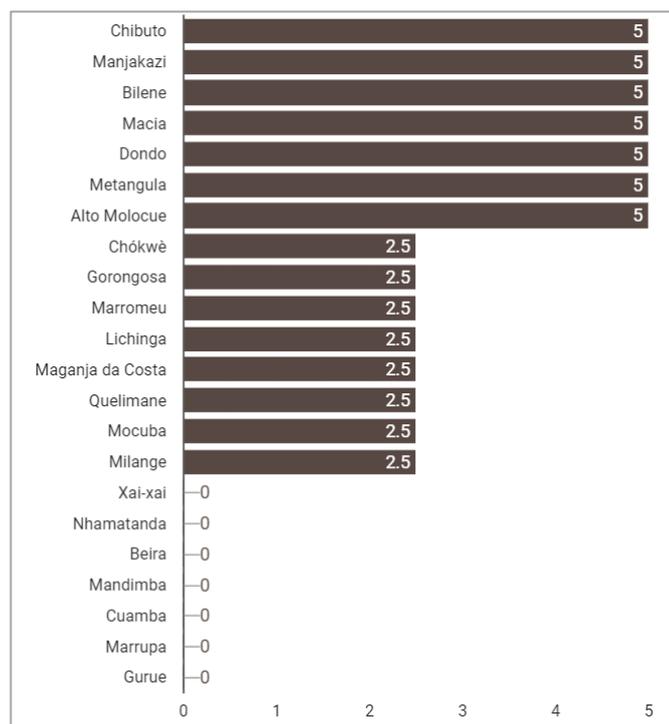
Constatações, conclusões e recomendações em relação ao indicador 8

| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|---|--|---|---|
| <p>Indicador 8.1 Relatórios financeiros trimestrais do ano n-1 submetidos à AM até 45 dias após o fim do trimestre) Max: 5 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios apresentou evidências de submissão de “informes/relatórios” trimestrais, semestral e anual de actividades do PCM à AM. Alguns municípios afirmaram não existir obrigação legal para submissão dos relatórios financeiros trimestrais à AM pois a lei apenas impõe que tal seja aplicado ao relatório financeiro anual. Alguns municípios utilizam nomenclatura diferente para se referir aos relatórios trimestrais | <ul style="list-style-type: none"> A prática de aprovação de relatórios trimestrais pela AM é muito frágil. | <ul style="list-style-type: none"> Assistir os municípios na padronização de modelos, nomenclatura, estrutura e conteúdo dos relatórios programáticos e financeiros trimestrais, semestral e anual. Promover a análise e aprovação de relatórios trimestrais pela AM. |
| <p>Indicador 8.2. Recomendações de auditorias externas (independente ou do TA) do ano n-2 implementadas dentro do prazo. Max: 3 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> Nenhum município recebeu duas auditorias consecutivas do TA nos últimos dois anos (uma para 2018 e uma para 2019). Dos municípios auditados, a maior parte dos relatórios de auditorias externas analisados apresentam opinião com reserva. Os relatórios externos analisados apresentam uma secção com análise do cumprimento de recomendações da auditoria anterior. | <ul style="list-style-type: none"> Existe um risco potencial de não realização de auditorias externas pelo TA em determinados municípios em dois ou mais exercícios económicos consecutivos. | <ul style="list-style-type: none"> Assegurar a realização de auditorias externas anuais: a) por meio de acordos com TA; b) por meio de contratação de auditores externos. A AT deve apoiar no reforço dos mecanismos de controlo interno nos municípios. |
| <p>Indicador 8.3 Recomendações da última auditoria interna da IGF implementadas dentro do prazo Max: 2 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> Nenhum município recebeu duas auditorias consecutivas da IGF nos últimos dois anos (uma para 2018 e uma para 2019). Em apenas um município foi verificado no relatório de 2018 a existência de uma situação de irregularidades e ilegalidades materialmente relevantes como desvio de aplicação do FCA), fraca | <ul style="list-style-type: none"> Existe um risco potencial de não realização de auditorias internas em determinados municípios em dois ou mais exercícios económicos consecutivos. Não existe conhecimento do real nível de cumprimento das | <ul style="list-style-type: none"> Estabelecer memorando com a IGF para a priorização de auditorias anuais aos 22 municípios do PDUL. A AT deve apoiar no reforço dos mecanismos de controlo interno nos municípios. |

| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|-----------|--|---|---------------|
| | <p>gestão de bens patrimoniais e inobservância dos procedimentos de contratação.</p> <ul style="list-style-type: none"> Nenhum dos relatórios analisados apresentam um capítulo sobre o grau de implementação das recomendações deixadas por auditorias anteriores. | recomendações de auditorias baseado em reportes de auditorias seguintes | |

2.3.3.2.3 Indicador 9. Procurement

Figura 2.22: Pontuação atribuída a cada município no indicador 9



Constatações, conclusões e recomendações em relação ao indicador 9

| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|--|--|---|--|
| <p>Indicador 9. Percentagem de decisões de aquisição publicáveis que foram efectivamente publicadas (vitrine, media, etc.) Max: 5 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> A maior parte dos municípios apresentou exemplares de anúncios de adjudicação publicados em jornais. Sem apresentar evidências, alguns municípios também se referiram à divulgação de anúncios de concurso e decisões de adjudicação através das rádios comunitárias. | <ul style="list-style-type: none"> A divulgação de decisões de adjudicação em jornal e rádios comunitárias é uma boa prática verificada na maior parte dos municípios. | <ul style="list-style-type: none"> Identificar e apoiar municípios menos habilitados para o fortalecimento de processos que aumentam a transparência interna e externa. |

2.3.3.2.4 Indicador 10. Receitas próprias

Figura 2.23: Pontuação atribuída a cada município no indicador 10

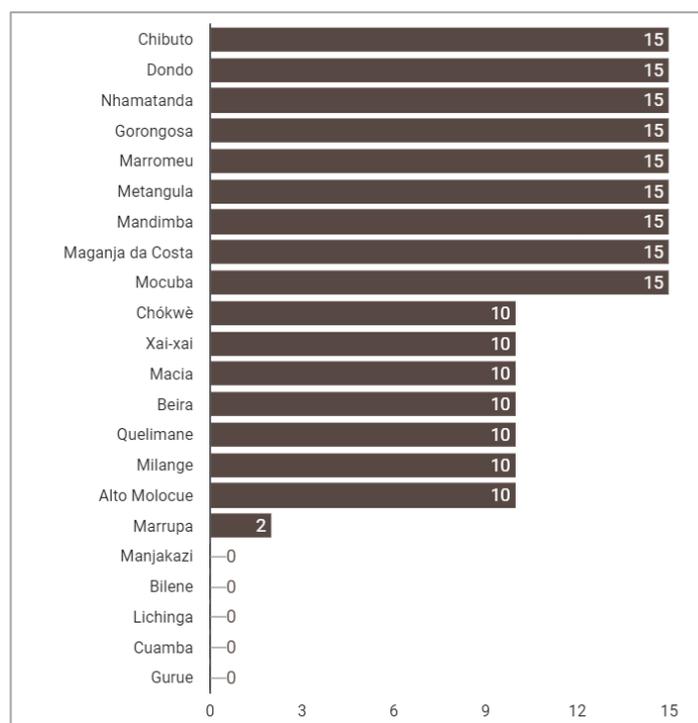


Tabela 2.8: Volume de receitas próprias por município nos anos 2018 e 2019 (Meticais)

| Municípios | Receitas próprias 2018 | Receitas próprias 2019 | % de aumento de receitas | Pontuação |
|------------------|------------------------|------------------------|--------------------------|-----------|
| Chókwè | 10,983,213.40 | 12,463,074.65 | 13.5% | 10 |
| Chibuto | 15,457,748.36 | 11,375,440.83 | -26.4% | 0 |
| Mandlakazi | 4,902,777.79 | 4,279,739.68 | -12.7% | 0 |
| Xai-xai | 49,977,147.98 | 55,510,667.05 | 11.1% | 10 |
| Bilene | 17,564,123.32 | 14,211,654.06 | -19.1% | 0 |
| Macia | 7,529,478.50 | 8,390,958.66 | 11.4% | 10 |
| Dondo | 25,304,096.58 | 34,632,571.03 | 36.9% | 15 |
| Nhamatanda | 6,072,392.73 | 8,033,939.46 | 32.3% | 15 |
| Beira | 320,517,476.82 | 359,928,461.37 | 12.3% | 10 |
| Gorongosa | 4,606,012.66 | 6,183,811.82 | 34.3% | 15 |
| Marromeu | 4,331,082.54 | 5,311,419.54 | 22.6% | 15 |
| Metangula | 607,456.00 | 2,042,226.95 | 236.2% | 15 |
| Lichinga | 17,584,235.62 | 13,943,786.62 | -20.7% | 0 |
| Mandimba | 2,183,800.37 | 3,407,298.59 | 56.0% | 15 |
| Cuamba | 12,583,924.70 | 10,233,597.13 | -18.7% | 0 |
| Marrupa | 1,763,506.00 | 1,850,321.32 | 4.9% | 2 |
| Maganja da Costa | 1,404,529.40 | 2,122,610.64 | 51.1% | 15 |
| Quelimane | 54,610,977.21 | 63,621,768.01 | 16.5% | 10 |
| Mocuba | 16,351,472.94 | 32,364,087.85 | 97.9% | 15 |
| Milange | 8,329,900.26 | 9,183,077.56 | 10.2% | 10 |
| Gurue | 8,408,079.50 | 6,547,927.16 | -22.1% | 0 |
| Alto Molocue | 5,793,284.67 | 6,473,835.58 | 11.7% | 10 |

Constatações, conclusões e recomendações em relação ao indicador 10

| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|--|---|---|---|
| <p>Indicador 10. Percentagem de aumento da receita própria do município em comparação com o ano anterior. Max: 15 pontos</p> | <ul style="list-style-type: none"> • A receita própria é, normalmente, uma percentagem muito pequena (x% a y%) do orçamento municipal. • A maior parte dos municípios avaliados registou incremento significativo de receitas próprias entre 2018 e 2019. • Os municípios que introduziram sistemas de cobrança de receitas electrónicas com PDA tiveram um maior incremento na receita própria. | <ul style="list-style-type: none"> • Existem boas práticas, experiências e oportunidades que se podem captar para aumentar a capacidade de arrecadação de receitas próprias nos 22 municípios. | <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar e assistir municípios na exploração de todas as potencialidades de arrecadação de receitas próprias. • Promover trocas de experiência entre municípios para partilha de boas práticas de arrecadação de receitas próprias. |

2.3.3.2.5 Indicador 11. Prestação de contas e transparência

Figura 2.24: Pontuação atribuída a cada município no indicador 11.1

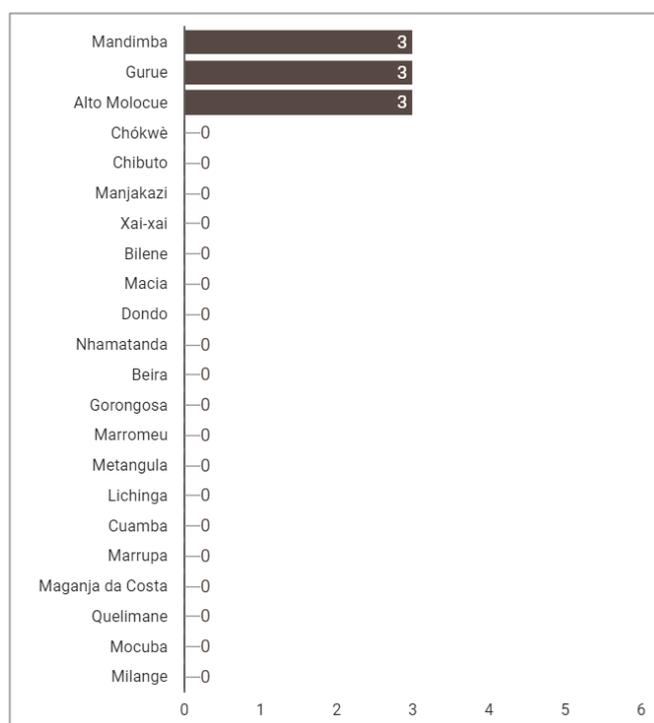
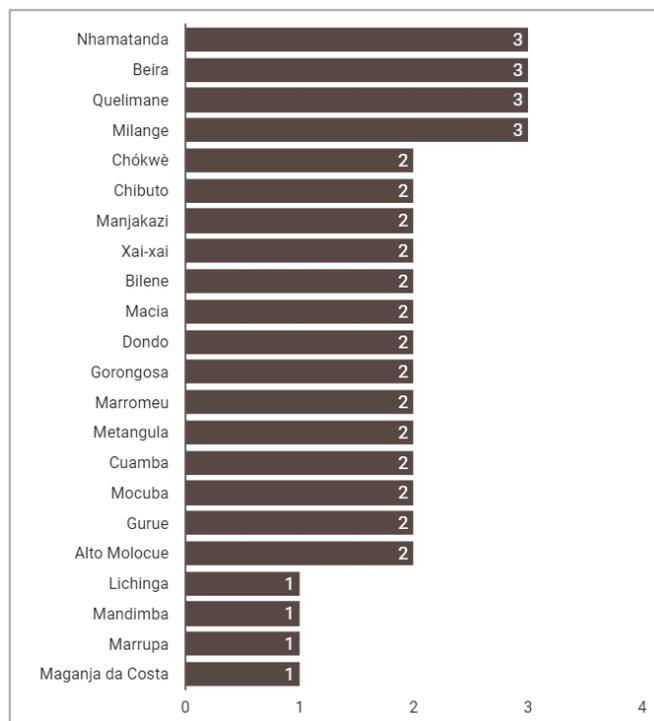


Figura 2.25: Pontuação atribuída a cada município no indicador 11.2



Constatações, conclusões e recomendações em relação ao indicador 11

| Indicador | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|--|---|--|--|
| <p>Indicador 11.1 Pelo menos duas reuniões públicas abertas com a população foram realizadas no último ano (nos meados e no final do ano) para prestar contas sobre o progresso da execução do Plano e Orçamento Municipal (PESOM) ao Conselho Consultivo) Max: 6 ponto</p> | <ul style="list-style-type: none"> Nenhum município apresentou evidências de prestação de contas sobre o PESOM junto dos munícipes. No entanto praticamente todos disseram que é uma prática recorrente que não tem sido devidamente documentada. Alguns municípios (poucos) consideram que a prestação de contas deve ser feita à AM pois eles são os representantes legais dos cidadãos. Ademais, foi várias vezes referido a prestação de contas pública não é sequer uma obrigação legal para tal. | <ul style="list-style-type: none"> A prestação de contas sobre o PESOM, quando acontece, não tem sido devidamente documentada | <ul style="list-style-type: none"> Desenvolver processos e instrumentos para aumentar a prestação de contas sobre o PESOM junto das populações em reuniões abertas |
| <p>Indicador 11.2 Mecanismo de resposta às reclamações existente e em funcionamento Max: 4 ponto</p> | <ul style="list-style-type: none"> Nenhum município evidenciou a existência de um mecanismo forte de resposta às reclamações. Os instrumentos existentes são comuns na maioria dos municípios, nomeadamente caixa de reclamações, livro de reclamações, audiências com o PCM. Alguns municípios têm linha verde. Em todos os municípios o livro e a caixa de reclamações são muito pouco utilizados para exposição de reclamações. Em vários municípios apenas 1 ou 2 páginas do livro estão preenchidas em um ano. O Município de Mocuba está a ensaiar (presentemente em 2020) um sistema com potencial de ser exemplar na resposta às reclamações. | <ul style="list-style-type: none"> O livro e a caixa de reclamações não são atractivos para exposição de reclamações pelos munícipes Cidadãos da maior parte dos municípios preferem canais mais imediatos de apresentação de reclamações. | <ul style="list-style-type: none"> Apoiar os municípios a estabelecer sistemas mais adequados de apresentação e resposta a reclamações, que sejam menos inibidores e mais eficazes. |

3. CONSTATAÇÕES, CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES COM RELAÇÃO AO PROCESSO DE AVALIAÇÃO

Apresenta-se de seguida as principais Constatações, Conclusões e Recomendações com relação ao processo de avaliação, em dimensões chave:

| Dimensão | Constatações | Conclusões | Recomendações |
|---|---|--|---|
| Planificação a nível central | <ul style="list-style-type: none"> A UGP disponibilizou aos consultores da AAD #1 os instrumentos, metodologia e documentação de suporte para a realização da avaliação. A UGP acomodou ajustes propostos pela consultoria ao instrumento de avaliação para clarificar diferenças entre indicadores, evidências e formas de pontuação. A UGP fez indução aos consultores e aos municípios acerca do PDUL, das SDM e das AAD. A UGP assistiu, orientou e supervisionou adequadamente o trabalho de campo. Todos os municípios foram comunicados com antecedência sobre as datas de realização das AAD. | <ul style="list-style-type: none"> A planificação, coordenação e apoio aos municípios e consultores foi de elevado valor para o sucesso na realização da AAD #1. | <ul style="list-style-type: none"> Manter a boa prática de indução prévia aos municípios com relação às condições mínimas e indicadores de desempenho antes da AAD Orientar os municípios a realizarem internamente uma pré-avaliação das condições mínimas e indicadores de desempenho antes da visita da Equipa da AAD. |
| Preparação e participação dos municípios | <ul style="list-style-type: none"> Todos os municípios demonstraram um elevado engajamento e interesse em participar na AAD. Nem todos os membros das equipas dos municípios conheciam o instrumento e o teor das condições mínimas e dos indicadores de desempenho. Em todos os municípios havia mais evidências organizadas para o tema 2 - Finanças e Administração Pública Municipal em relação as do tema 1 - Infra-estrutura e serviços urbanos. | <ul style="list-style-type: none"> Apesar da comunicação prévia, nem todos os municípios estavam adequadamente preparados para receber a Equipa da AAD. Os municípios precisam de pelo menos duas semanas de antecedência para a sua preparação interna antes da visita da Equipa de AAD | <ul style="list-style-type: none"> Sugerir aos municípios a indicação de um ponto focal para o PDUL para coordenar com todos os sectores dos municípios que contribuem para os indicadores por forma a captar e documentar todos os elementos relevantes para a AAD. O ponto focal do município deve ser um vereador ou director do gabinete do Presidente do Conselho Municipal com poderes para tomar decisões. Realizar ensaios de uma auto-avaliação das condições mínimas e indicadores de desempenho. |
| Indicadores | <ul style="list-style-type: none"> Os indicadores não foram previamente testados. Esta AAD, para além de servir de <i>baseline</i> onde tal for possível, servirá de uma base de discussão e melhoramento dos indicadores. Cinco indicadores foram muito desafiantes: <ol style="list-style-type: none"> Indicador 3.1 – Acesso a estradas sazonais Indicador 3.4 – Acesso a serviços de RSU Indicador 3.5 – Controlo de inundações e erosão Indicador 3.6 – Acesso a mercados municipais Indicador 5.3 - área municipal coberta com PP – não inclui loteamento A avaliação dos indicadores acima e outros permitiu constatar os seguintes desafios: <ol style="list-style-type: none"> compreensão do significado e alcance dos termos do indicador; razoabilidade do resultado do cálculo do indicador face a realidade local; inexistência de dados confiáveis no formato e quantidade necessária para calcular o nível de realização do indicador; o entendimento do tipo de actividades que os municípios devem realizar para melhor contribuir para o alcance de determinados indicadores ou para melhorar o desempenho nos indicadores. | <ul style="list-style-type: none"> | <ul style="list-style-type: none"> Rever a pontuação dos indicadores: <ul style="list-style-type: none"> Alguns indicadores de infra-estrutura que podem ter um forte impacto na qualidade de vida dos municípios, têm uma baixa pontuação, como é o caso de água e saneamento. O indicador 6.2 (Sistema Municipal de Gestão de Terras modernizado) dá pontuação alta aos municípios que têm dois sistemas de gestão de terras (uma base de dados e um sistema de informação). Isto requiere duplicação de esforços. Um único sistema robusto, com backups e/ou armazenamento de informação na nuvem pode ser melhor do que dois sistemas menos robustos e com risco de perda de dados. |
| Trabalho de Campo | <ul style="list-style-type: none"> O tempo disponível para realizar o trabalho de campo não foi suficiente para recolher dados, evidências e elaborar relatórios. | <ul style="list-style-type: none"> 2,5 dias para realização do diagnóstico, elaboração do relatório e viagem não são suficientes. | <ul style="list-style-type: none"> Aumentar a duração de trabalho de campo para 3,5 dias por município. |

4. LIMITAÇÕES COM RELAÇÃO AOS INDICADORES DE DESEMPENHO

A realização AAD #1 – 2020 foi uma experiência relevante para testar o alcance, metodologia, sistema de pontuação e processos de recolha de dados relacionados com os indicadores de desempenho. Com base na experiência de campo a equipa de avaliação considera que determinados indicadores podem ser melhorados na sua redacção, nas evidências e critérios de pontuação.

| Indicador | Principais Problemas Identificados | Recomendação da Consultoria |
|---|--|--|
| Indicador 3.1 – Acesso a estradas sazonais | <ul style="list-style-type: none"> • O que o indicador pretende alcançar (medir): esforços para reabilitação de estradas existentes? Construção de novas estradas? Revestimento de estradas de terra? • Pouca clareza do indicar em relação ao: <ul style="list-style-type: none"> ○ Conceito de estradas sazonais; ○ Conceito de transitabilidade: o que é estrada transitável ou intransitável? Quando é que uma estrada fica intransitável? • Não existe informação e estrutura de base de dados adequada e fiável que forneça os dados necessários para o cálculo do indicador, com o detalhe que se pretende. Por exemplo, extensão de estradas intervenionadas por tipo e classe, dentre outros. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Rever os indicadores para esclarecer quais elementos/dados devem ser utilizados e que fórmula aplicar no cálculo do indicador <ul style="list-style-type: none"> ○ Conceito de estradas sazonais. ○ Estradas intervenionadas - quais devem ser consideradas? ○ Recolha de RSU: <ul style="list-style-type: none"> ▪ qual relação entre m³ ou tonelada de RSU recolhido com a população? ▪ que <i>proxy</i> utilizar nas cidades vs zonas rurais? ▪ que outros elementos podem ser considerados para associar o lixo à população de forma consistente? ○ Inundação e erosão – na ausência de estatísticas municipais, que critérios utilizar para determinar área? ○ Mercados municipais: <ul style="list-style-type: none"> ▪ clarificar os termos “mercado formal vs informal” na perspectiva do PDUL, que pode ser diferente da perspectiva dos municípios; ▪ clarificar que intervenções podem contribuir para os municípios pontuarem neste indicador; ▪ clarificar métodos para evitar duplicação na contagem de beneficiários. ○ Áreas cobertas com plano de pormenor – o indicador está claro, recomenda-se ponderar a inclusão do loteamento na área ocupada. |
| Indicador 3.4 – Acesso a serviços de RSU | <ul style="list-style-type: none"> • Quase todos os municípios não apresentam dados sobre população servida. Onde há dados os mesmos referem-se a: pontos de recolha, bairros, meios utilizados e quantidade de RSU recolhidos (por vezes em m³ ou toneladas). | <ol style="list-style-type: none"> 2. Instalar um banco de dados robusto para o cadastro municipal. |
| Indicador 3.5 – Controlo de inundações e erosão | <ul style="list-style-type: none"> • Muitos municípios têm riscos de erosão e de inundação, mas poucos têm estudos ou levantamentos feitos sobre erosão e inundação que incluam dados sobre população afectada nas zonas de risco. | <ol style="list-style-type: none"> 3. Produzir estatísticas relevantes para o PDUL sobre: <ol style="list-style-type: none"> a) Extensão de estradas terraplanadas e de terras existentes, intervenionadas e de novas vias; b) Registos periódicos de troços de intransitabilidade das estradas em períodos sazonais (chuvas ou outras ocorrências); c) Registos períodos de acções de contenção e de reabilitação das zonas de intransitabilidade e de riscos; d) Cobertura do abastecimento de água; e) Cobertura do saneamento (habitações com retretes, latrinas melhoradas); f) Populações em zonas de risco de inundações e erosão e acções de controlo realizadas. |
| Indicador 3.6 – Acesso a mercados municipais | <ul style="list-style-type: none"> • Não toma em consideração as diferenças de mercados (número de bancas, número de vendedores) para padronizar o critério de cobertura de raio de 1 quilómetro. • Não toma em consideração a especialização do mercado pois alguns mercados são especializados em produtos específicos e não podem servir a toda a gente em tudo. • O raio de 1 km pode não tomar em consideração áreas desertas/desabitadas. | <ol style="list-style-type: none"> 4. Produzir relatórios sectoriais das áreas de gestão de resíduos sólidos, planeamento urbano, construção e urbanização que incluam, dentre outros elementos: <ol style="list-style-type: none"> a) Intervenções realizadas por ano, quantificando em relação às unidades métricas específicas e população beneficiada; b) Custos operacionais de manutenção de estradas; c) Custos operacionais de gestão de resíduos sólidos; e d) Receitas anuais colectadas pelo Sector. |