

**Belchior Pedro Cole**

**ANÁLISE DA TRANSPARÊNCIA DOS MINISTÉRIOS  
MOÇAMBICANOS Á LUZ DA LEGISLAÇÃO**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Contabilidade.

**Orientador:** Rogério João Lunkes, Dr.

**Florianópolis**

**2015**



Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Cole, Belchior Pedro

ANÁLISE DA TRANSPARÊNCIA DOS MINISTÉRIOS MOÇAMBICANOS À  
LUZ DA LEGISLAÇÃO / Belchior Pedro Cole ; orientador,  
Rogério João Lunkes ; coorientador, Maurício Vasconcellos  
Lyrio. - Florianópolis, SC, 2015.

130 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa  
Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em  
Contabilidade.

Inclui referências

1. Contabilidade. 2. Transparência. 3. Ministérios. 4.  
Portais eletrônicos. 5. Administração pública. I. Lunkes,  
Rogério João . II. Lyrio, Maurício Vasconcellos . III.  
Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-  
Graduação em Contabilidade. IV. Título.



**ANÁLISE DA TRANSPARÊNCIA DOS MINISTÉRIOS  
MOÇAMBICANOS À LUZ DA LEGISLAÇÃO**

Por

**BELCHIOR PEDRO COLE**

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do grau de  
**MESTRE EM CONTABILIDADE**  
pelo Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da  
Universidade Federal de Santa Catarina.

---

José Alonso Borba

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade

**Banca Examinadora:**

---

Prof. Rogério João Lunkes, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

---

Prof. Fabiano Maury Raupp, Dr.

Membro Externo

Universidade de Estado de Santa Catarina (UDESC)

---

Prof. Sérgio Murilo Petri, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

---

Prof. Darci Schnorrenberger, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

**Florianópolis, 02 de setembro de 2015**



Ao Wale,  
Minha nova fonte de  
inspiraço.





## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus por ter me iluminado, pois só assim consegui chegar até aqui.

Em seguida, esta dissertação não teria se tornado uma realidade se não tivesse tido a contribuição de pessoas que foram muito prestativas. Resta-me, desde já agradecer a cada um daqueles, que ao seu modo, contribuíram para que esse trabalho fosse uma realidade.

A minha namorada Ácia, pela compreensão e apoio prestado durante os dois anos que estive fora de Moçambique.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Rogério João Lunkes, que com a sua sabedoria e paciência sempre me apoiou na elaboração desta dissertação, e aos membros da Banca pelas valiosas contribuições.

Ao Prof. Dr. Marcus Vinicius Andrade de Lima, pela paciência e sugestões dadas durante a elaboração do modelo de análise utilizado no trabalho.

Ao doutorando Mauricio Vasconcelos Leão Lyrio, pela disposição e paciência que sempre demonstrou em ajudar. Sem o seu apoio, a materialização desse trabalho teria sido muito difícil.

A turma do mestrado 2013, em especial ao Kevin Good e a Bruna Teixeira, pela ajuda que me prestaram e que jamais me esquecerei.

A funcionária da Secretaria do PPGC (Maura), pela simpatia e ajuda sempre que precisei.

A comunidade moçambicana em Florianópolis, o meu muito obrigado pelos momentos inesquecíveis que juntos passamos.

Para finalizar, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram na materialização desta pesquisa, fica aqui registrada a minha gratidão.



Compreender que há outros  
pontos de vista é o início da  
sabedoria.

(Campbell)



## RESUMO

A transparência na administração pública vem sendo discutida com muita frequência em Moçambique. Nessa perspectiva, têm-se notado um esforço para responder à situação através da aprovação de diferentes legislações com o objetivo de regular a transparência na atuação das instituições públicas. Este estudo tem como objetivo analisar o nível de transparência dos portais eletrônicos dos ministérios de Moçambique, sob a perspectiva da legislação. No que concerne ao embasamento teórico, o estudo aborda questões como transparência pública, transparência na perspectiva legal, governo eletrônico, portais eletrônicos e estudos similares que abordam o assunto no Brasil e em outros contextos. Em relação ao enquadramento metodológico, o estudo se configura como descritivo, qualitativo, quantitativo e adota como instrumento de intervenção a Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão (MCDA). Nesse sentido, para a construção do modelo de análise, foram considerados os elementos que constituem exigências legais sobre transparência em Moçambique e que devem constar nos portais eletrônicos. Além disso, para a legitimação desse processo foram feitas entrevistas semiestruturadas aos responsáveis pelos controles internos das instituições pesquisadas. Assim, foram definidas como áreas prioritárias para facilitar o processo de análise as seguintes: Conteúdo informacional; Disponibilização de dados e Usabilidade. Por outro lado, foram definidos os níveis de referência (bom e neutro) pelo seu grau de importância. Para a coleta de dados, foram identificados 22 ministérios, sendo que 04 portais não fizeram parte da pesquisa pelas dificuldades de acesso. A partir da análise feita aos portais pesquisados, conseguiu-se estabelecer um *ranking* geral do desempenho dos ministérios em relação à transparência, tendo apresentado uma média de -22 pontos, que se situa entre os níveis ruim e neutro. No conjunto dos 18 ministérios analisados, o ministério da economia e finanças foi o que alcançou uma pontuação global de 56 pontos no conjunto das três áreas de preocupação avaliadas. Nenhum dos ministérios analisados atingiu o nível de excelência, muito menos de bom. Em relação aos ministérios que tiveram um desempenho comprometedor, destacaram-se os ministérios: obras públicas e habitação (-94); terra, ambiente e desenvolvimento rural (-66); defesa nacional (-52); indústria e comércio (-46), e; juventude e desportos (-40) pontos respectivamente. No geral, constatou-se que os ministérios moçambicanos apresentam um nível

baixo de transparência em seus portais eletrônicos, o que demonstra que não cumprem com as exigências legais sobre a transparência pública.

**Palavras-chave:** Transparência. Ministérios. Portais eletrônicos. Administração pública.

## **ABSTRACT**

Transparency in public administration has been discussed very often in Mozambique. From this perspective, it has been noticed an effort to respond to the situation by adopting different legislation aiming to regulate transparency in the performance of public institutions. This study aims to analyze the level of transparency of the electronic portals of ministries of Mozambique, from the perspective of law. Regarding the theoretical basis, the study addresses issues such as public transparency, transparency in legal perspective, electronic government, electronic portals and similar studies that address the subject in Brazil and in other contexts. Regarding the methodological framework, the study is configured as descriptive, qualitative, quantitative and adopts as an intervention instrument Multicriteria Methodology Decision Support (MCDA). In this sense, for the construction of the analysis model, the elements of legal requirements on transparency in Mozambique and to be included in the electronic portals were considered. In addition to the legitimacy of this process semi-structured interviews were made to those responsible for internal controls of the institutions surveyed. So were defined as priority areas to facilitate the analysis process the following: Informational Content; Data Availability and Usability. On the other hand, the reference levels are defined (good and neutral) by their degree of importance. For data collection, 22 ministries were identified, of which 04 portals were not part of the research by the difficulties of access. From the analysis to respondents portals, managed to establish a general ranking of the performance of ministries in relation to transparency, presenting an average of -22 points, which is between bad and neutral levels. Of the 18 analyzed ministries, the ministry of economy and finance was what reached an overall score of 56 points in all three assessed areas of concern. None of the analyzed ministries reached the level of excellence, let alone good. Regarding the ministries that had a compromising performance, ministries included: public works and housing (-94); earth, environment and rural development (-66); National defense (-52); industry and commerce (-46), and; Youth and Sports (-40) points respectively. Overall, it was found that the Mozambican ministries have a low level of transparency in their

electronic portals, which shows that do not meet the legal requirements on public transparency.

**Keywords:** Transparency. Ministries. Electronic portals. Public administration.



## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1.</b> Usuários externos das informações públicas.....	39
<b>Quadro 2.</b> Obstáculos à transparência nas instituições públicas.....	43
<b>Quadro 3.</b> Benefícios do governo eletrônico.....	52
<b>Quadro 4.</b> Descritor do procedimento licitatório.....	72
<b>Quadro 5.</b> Descritor do retorno ao usuário.....	73
<b>Quadro 6.</b> Ações de melhoria do desempenho do MEF.....	93



## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1.</b> Exigências legais sobre transparência em Moçambique.....	49
<b>Tabela 2.</b> Relação dos ministérios e seus endereços eletrônicos.....	63
<b>Tabela 3.</b> Ministérios com altos níveis de transparência.....	78
<b>Tabela 4.</b> Nível de transparência no MEF.....	79
<b>Tabela 5.</b> Ministérios com baixos níveis de transparência.....	84
<b>Tabela 6.</b> <i>Ranking</i> geral do desempenho dos ministérios.....	87
<b>Tabela 7.</b> Desempenho do MEF depois das ações de melhoria.....	95



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Distribuição da frequência dos artigos sobre transparência desde 1980.....	30
<b>Figura 2.</b> Etapas da <i>Accountability</i> .....	35
<b>Figura 3.</b> Elementos da transparência.....	37
<b>Figura 4.</b> Divisão do governo eletrônico.....	54
<b>Figura 5.</b> Árvore com os Pontos de Vistas Fundamentais.....	68
<b>Figura 6.</b> PVEs referentes ao PVF Conteúdo informacional.....	70
<b>Figura 7.</b> Taxas de substituição.....	75
<b>Figura 8.</b> Desempenho do Ministério da Economia e Finanças.....	83



## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

**BM** – Banco Mundial

**CIP** – Centro de Integridade Pública.

**FMI** – Fundo Monetário Internacional

**IFAC** – *International Federation of Accountants*

**INE** – Instituto Nacional de Estatística

**MCDA** – Metodologia de Apoio à Decisão

**MCDA-C** – Metodologia de Apoio à Decisão – Construtivista

**NPM** – *New Public Management*

**OCDE** – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

**ONU** – Organização das Nações Unidas

**PVE** – Ponto de Vista Elementar

**PVF** – Ponto de Vista Fundamental

**TIC** – Tecnologias de Informação e Comunicação

**UNESCO** – Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura





## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>27</b>
1.1 TEMA E PROBLEMA.....	27
1.2 OBJETIVOS.....	29
1.2.1 Objetivo geral.....	29
1.2.2 Objetivos específicos.....	29
1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA.....	30
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	32
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>34</b>
2.1 TRANSPARÊNCIA PÚBLICA.....	34
2.2 TRANSPARÊNCIA NA PERSPECTIVA LEGAL.....	44
2.3 GOVERNO ELETRÔNICO.....	49
2.4 ESTUDOS SIMILARES.....	56
<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>60</b>
3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	60
3.2 PROCEDIMENTOS PARA A COLETA E TRATAMENTO DE DADOS.....	62
3.3 INSTRUMENTO DE INTERVENÇÃO.....	65
3.4 CONSTRUÇÃO DO MODELO.....	66
3.4.1 FASE DA ESTRUTURAÇÃO.....	66
3.4.2 FASE DA AVALIAÇÃO.....	74
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....</b>	<b>76</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO DE MOÇAMBIQUE.....	76
4.2 APLICAÇÃO DO MODELO E RECOMENDAÇÕES.....	77
4.2.1 ANÁLISE DE TRANSPARÊNCIA NOS MINISTÉRIOS DE MOÇAMBIQUE.....	78
4.2.2 RECOMENDAÇÕES.....	86
<b>5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>98</b>
5.1 CONCLUSÃO.....	98
5.2 RECOMENDAÇÕES.....	101
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>102</b>

APÊNDICE I – RELAÇÃO DOS MINISTÉRIOS E RESPECTIVOS PORTAIS ELETRÔNICOS.....	113
APÊNDICE II – PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO. ....	115
APÊNDICE III – DESCRITORES DE AVALIAÇÃO.....	116

## 1. INTRODUÇÃO

Este capítulo apresenta o tema e o problema do estudo. Na sequência, são apresentados o objetivo geral e os respectivos objetivos específicos. Por fim, é apresentada a justificativa do estudo e a respectiva estrutura.

### 1.1 TEMA E PROBLEMA

Ideias e reformas atreladas a chamada *New Public Management* (NPM) proliferaram nos últimos 20 anos, e contribuíram para o início de reformas na administração pública em diversos países (POLLIT e BOUCKAERT, 2002) com o objetivo de corrigir dois males burocráticos, nomeadamente: a ineficiência relacionada ao excesso de procedimentos e controles processuais e a criação de mecanismos voltados à responsabilização dos atores políticos. O enfoque central da NPM era a adaptação e a transferência de conhecimentos gerenciais desenvolvidos no setor privado para o público, pressupondo a redução do tamanho da máquina administrativa e a garantia da eficiência do Estado (BARZELAY, 1998). Para alcançar esses objetivos, sua proposta básica foi tornar a administração pública eficiente e eficaz, assim como aumentar a *accountability* ou responsabilização governamental (PINHO; SACRAMENTO, 2009).

A partir da década de 1990 a rede mundial de computadores (*internet*) impulsionou avanços em diversos setores, particularmente na administração pública, através da adoção de instrumentos para tornar mais eficazes e eficientes os seus processos de gestão. A difusão desse recurso tecnológico, que na opinião de Oliveira e Martinez (2007) tem papel preponderante como meio de propagação de informação e conhecimento em diversas áreas, além de acesso múltiplo e massivo, já permite que o mesmo seja utilizado complementarmente, inclusive por recomendação legal, para divulgação de informações dos atos da administração pública. Segundo Raupp (2011), o governo eletrônico faz parte dessas iniciativas, e permite uma aproximação entre o cidadão e o ente governamental, além de contribuir para uma maior democratização dos processos, expressa pela *accountability*. Nesse sentido, estudiosos sugerem que a *internet* mudou os recursos de comunicação entre os governos e seus cidadãos, permitindo acesso mais fácil à informação e a promoção da boa governança, especificamente com o uso das

Tecnologias de Informação e Comunicação - TIC (MUSSO *et al.*, 2000; WEST, 2004; TOLBERT, MOSSBERGER, 2006; DE MELLO, 2009).

Além disso, com o surgimento das novas teorias de governança que fazem um enfoque a gestão pública, tem-se registrado uma tendência de aumento de estudos que abordam questões sobre *accountability* na esfera pública, por meio das TIC (TORRES, 2004; DE MELLO, 2009; RAUPP, 2011; BOWEN *et al.*, 2012; WITVLIET *et al.*, 2013; NUNES, 2013; DEA *et al.*, 2013; RAUPP 2014), especialmente no que se refere à transparência na *internet*.

Conglianese (2009) defende que uma das vertentes da transparência nas relações entre o governo e o cidadão é aferida através da disponibilização de informações. Considera-se que essas inovações sejam construtivas para tornar os governos capazes de tornar público um conjunto de informações governamentais e de interesse público, que antes estavam enclausuradas fisicamente e longe do olhar e do conhecimento público (AMORIM, 2012). É nesta perspectiva que governos utilizam as TIC visando disponibilizar informações sobre a gestão das instituições, de modo a permitir que os cidadãos possam ter acesso à informações sobre o que ocorre na administração pública.

Diante dessa realidade, os códigos internacionais de boas práticas de governança na gestão pública, com destaque para os elaborados pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2002), pelo Fundo Monetário Internacional (2007) e pela *International Federation of Accountants* (2001), além de sugerirem ações que se traduzam em boas práticas, também têm apontado a *internet* como meio de comunicação com potencialidade de disponibilizar informações de forma tempestiva e transparente aos diversos atores sociais (CRUZ *et al.*, 2010).

Entretanto, Moçambique não ficou alheio a essa nova tendência da adoção das TIC na administração pública, tendo aprovado a política nacional de informática por meio da Resolução n° 28, de 12 de dezembro de 2000. Este dispositivo legal tinha como propósito melhorar o acesso as TIC, promover maior eficácia e eficiência das instituições, melhorar a governança pública e a participação dos cidadãos no processo democrático (MOÇAMBIQUE, 2000).

Posteriormente, no processo de aperfeiçoamento da eficácia, eficiência e promoção da transparência nos serviços públicos, foi aprovada a Lei n° 30/2001, que regula o funcionamento da Administração Pública, seguida da Lei n° 6/2004, de Combate à corrupção, e mais recentemente da aprovação da Lei n° 34/2014, de

Direito à informação na esfera pública, que determinam a obrigatoriedade da disponibilização de informações referentes à gestão na administração pública a partir da rede mundial de computadores (MOÇAMBIQUE, 2014). Contudo, apesar de ter dispositivos legais que normatizam essa disponibilização de informações públicas pela *internet* de modo a que os cidadãos possam fazer o controle social das ações dos entes governamentais, Moçambique ocupa a 11ª posição no conjunto de 17 países africanos da região oriental, e na posição 158ª em nível mundial em termos de disponibilizações de informações públicas pela *internet* (ONU, 2012).

Nesse sentido, apesar da transparência não se limitar ao atendimento à legislação, é importante verificar se os governos estão disponibilizando essas informações, para que assim, seja possível avançar na discussão sobre transparência e disponibilização de informações, para permitir que os cidadãos possam participar de forma mais efetiva na gestão pública. Assim, buscando recolher evidências do uso das TIC como instrumento de promoção da transparência na administração pública, surge a seguinte pergunta de pesquisa: **qual o nível de transparência dos portais dos ministérios de Moçambique sob a perspectiva legislação?**

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste estudo é analisar o nível de transparência dos portais dos ministérios de Moçambique, sob a perspectiva da legislação.

### 1.2.2 Objetivos específicos

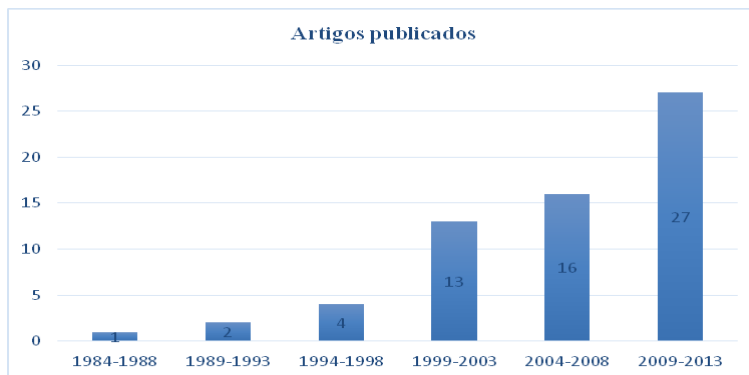
Para alcançar o objetivo principal, os seguintes objetivos específicos serão perseguidos:

- Identificar os indicadores de transparência à luz da legislação moçambicana;
- Propor um modelo de mensuração de nível de transparência; e,

- Aplicar o modelo proposto na mensuração de nível de transparência nos ministérios.

### 1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA

O interesse em desenvolver este estudo se deve ao fato da transparência pública, particularmente associada à governança eletrônica estar ganhando relevância e atenção por parte dos governos com o advento da *internet* a partir dos anos 2000, aliado também ao crescente controle social exercido pelos cidadãos interessados em acompanhar as ações desenvolvidas pelos seus respectivos governos. Nesse sentido, Lyrio *et al.* (2015) desenvolveram uma pesquisa com o objetivo de analisar o estado de arte sobre o tema, no período compreendido entre os anos de 1980 até os dias atuais, tendo destacado o crescente aumento de publicações que versam sobre o assunto. A Figura 1 mostra a distribuição de frequência de artigos nos últimos 30 anos a partir do primeiro estudo identificado na base de dados.



**Figura 1:** Distribuição da frequência dos artigos sobre transparência desde 1980.

**Fonte:** Adaptado de Lyrio *et al.* (2015).

Como pode-se constatar na Figura 1, tem havido uma tendência crescente no aumento de estudos sobre *accountability* desenvolvidos pela comunidade acadêmica. A Figura demonstra que particularmente a partir de 1999 tem vindo a se registrar um significativo aumento de

estudos que abordam sobre o assunto na esfera pública em várias partes do mundo. Este aumento pode estar associado ao surgimento das teorias de governança que versam sobre uma nova geração de reformas administrativas e de Estado, que têm como objetivo promover uma ação conjunta, levada a cabo de forma eficaz, transparente e compartilhada, pelo Estado, pelas empresas e pela sociedade civil, visando uma solução inovadora dos problemas sociais e criando possibilidades de um desenvolvimento futuro sustentável para todos os participantes (LOFFLER, 200; KISSLER; HEIDMAN, 2006; RAUPP, 2011; AMORIM, 2012). Nesse sentido, os ministérios, deverão ser mais cooperativos e atuar em conjunto com a sociedade e as organizações empresariais por meio de parcerias. Entretanto, pesquisas adicionais são necessárias para melhorar o entendimento sobre transparência na esfera pública em outros contextos.

Por outro lado, apesar da pesquisa estar sendo desenvolvida no Brasil, aborda a transparência em Moçambique pelo fato do país dispor de uma legislação que obriga as instituições públicas a disponibilizar em seus portais eletrônicos informações de interesse público para permitir que os cidadãos possam exercer o chamado controle social. Ademais, no levantamento bibliográfico efetuado nenhum estudo foi encontrado que tenha abordado a transparência em portais de órgãos governamentais naquele contexto. Nesse sentido, está pesquisa pretende entender como se encontram os portais dos entes públicos em Moçambique, particularmente os ministérios em matérias de disponibilização de informações em seus portais, uma vez que esse processo é regulado por lei. Parte-se do pressuposto de que os portais eletrônicos podem contribuir para a promoção da transparência na administração pública, particularmente no que concerne a disponibilização de informações. Além disso, assume-se que os entes públicos devem assegurar a transparência na disponibilização de informações, visto que, é um mecanismo que estimula a participação dos cidadãos na gestão pública, incluindo a análise da ação dos entes governamentais.

Por outro lado, a reflexão sobre a transparência na esfera pública em Moçambique afigura-se importante porque segundo o último relatório sobre o índice de percepção da corrupção no mundo, o país se encontra na 119ª posição num universo de 174 países avaliados (*International Transparency*, 2014). Esta situação é preocupante, uma vez que a percepção da sociedade sobre a corrupção no governo está também aliada ao entendimento de que os entes governamentais não são transparentes nas suas ações. A relação entre a transparência na

administração pública e a melhoria nos resultados econômicos e sociais é cada vez mais evidente em outros contextos (BASTIDA; BENITO, 2007). Assim, o desenvolvimento deste estudo a partir da adaptação das diferentes legislações sobre transparência a um modelo de análise contribuiu para o entendimento do nível de transparência no âmbito dos ministérios moçambicanos e, a partir dessa análise, apresenta-se um panorama e possíveis ações para a melhoria da transparência nesses entes governamentais.

Em relação à relevância da pesquisa, pode ser entendida como uma proposta de análise da transparência nos portais dos ministérios em Moçambique por meio da utilização de uma metodologia aceita pela comunidade acadêmica, para o estudo de um caso específico.

#### 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho está dividido em cinco capítulos mais as referências, assim, estruturados:

Capítulo 1 – Introdução, que comporta a contextualização e o problema de pesquisa, o objetivo geral e os respectivos objetivos específicos, bem como a justificativa e relevância do trabalho.

Capítulo 2 – Referencial teórico, que apresenta uma base teórica sobre o tema, nomeadamente: transparência pública, transparência na perspectiva legal, governo eletrônico e estudos similares sobre transparência pública noutros contextos.

Capítulo 3 – Metodologia da pesquisa, que descreve o enquadramento metodológico, procedimentos usados para a coleta e tratamento dos dados e o instrumento de intervenção.

Capítulo 4 – Análise dos resultados, que começa com a caracterização do contexto estudado, neste caso, sua localização geográfica, divisão administrativa e sistema de governo. Em seguida, constrói-se e aplicou-se o modelo proposto para a análise da transparência nos ministérios moçambicanos. Por outro lado, sugerem-se ações para a melhoria do desempenho do Ministério da Economia e Finanças, naqueles descritores em que teve um desempenho comprometedor. Além disso, este capítulo fez a confrontação dos achados deste estudo com os dos estudos similares abordados no referencial teórico.



Capítulo 5 – Conclusões e recomendações, onde se respondem os objetivos específicos e conseqüentemente o objetivo geral proposto neste estudo, bem como as recomendações para futuras pesquisas. Foram também elencadas as limitações com que se deparou no processo da materialização da pesquisa. Finalmente, apresentam-se as referências bibliográficas que serviram de base para a materialização do estudo e os respectivos apêndices.

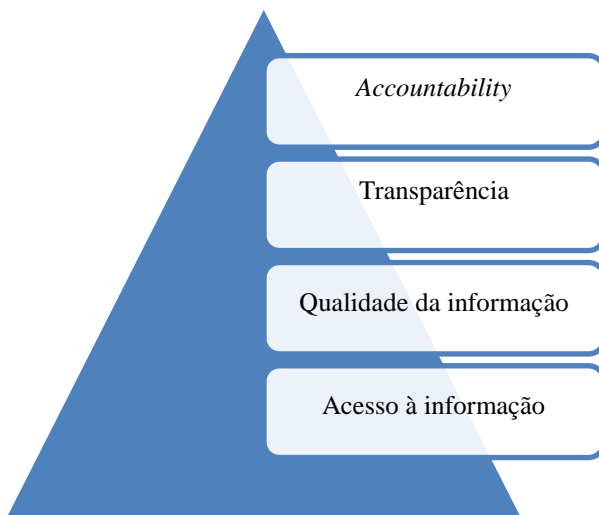
## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico tem por finalidade tecer algumas considerações sobre o tema desta dissertação, tendo abordado as seguintes questões: (i) transparência; (ii) transparência pública na perspectiva legal; (iii) governo eletrônico, e; (iv) estudos similares sobre transparência.

### 2.1 TRANSPARÊNCIA PÚBLICA

Antes de se abordar sobre o conceito da transparência optou-se por fazer uma breve abordagem sobre *accountability*, como um conceito amplo e que tem a transparência na administração pública como uma das suas dimensões. *Accountability* é uma palavra inglesa sem expressão equivalente em português (ROCHA, 2010). Na literatura o conceito de *accountability* tem sido tratado de forma abrangente e variado. Na revisão bibliográfica efetuada não se encontrou um termo que tratasse este conceito de modo particular em Moçambique. Este cenário poderá estar associado ao fato da dificuldade que autores têm tido para traduzi-lo literalmente para o português. Segundo Ceneviva (2006), a inexistência de um significado mais preciso e de uma delimitação teórica mais clara em países da expressão portuguesa tem limitado a sua discussão. Contudo, de ponto de vista geral *accountability* é tida como a relação de controle e monitoramento sobre os agentes públicos como mecanismos capazes de gerar a responsabilização sobre suas ações (AKUTSU, 2005).

Na perspectiva de Pinho e Sacramento (2009), a *accountability* implica a responsabilidade (objetiva e subjetiva), controle, transparência, obrigação de prestação de contas e justificativas para as ações que foram ou deixaram de ser empreendidas. Nesse sentido, o exercício de *accountability* requer que haja condições para a disponibilização de informações sobre as ações dos entes governamentais, o que implica necessariamente que sejam transparentes. Papefub e Schaefer (2010) identificaram e dividiram a *accountability* em quatro etapas, nomeadamente: o acesso à informação que tem de ser garantida, a qualidade da informação que tem de ser assegurado, de modo a permitir a transparência necessária para o cumprimento dos requisitos de responsabilidade pública e, desse modo, alcançar a *accountability*, conforme ilustra a Figura 2.



**Figura 2:** Etapas da *Accountability*

**Fonte:** Campagnoni *et. al.* (2015)

Assim, esta pesquisa aborda uma das componentes fundamentais do *accountability* que é a transparência, particularmente no que concerne a disponibilização de informação pelos entes públicos.

Entretanto, apesar de não se ter encontrado na revisão bibliográfica autores moçambicanos que abordam sobre a transparência naquele contexto optou por se citar autores brasileiros com definições que se ajustem a realidade moçambicana.

Segundo Cruz *et al.* (2010), a preocupação com a transparência no âmbito da gestão pública remota há meio século, com a implementação da administração pública gerencial na Inglaterra. Contudo, só na última década do século XX esse conceito ganhou expressão social, passando a integral à agenda governamental (HEALD, 2003).

Sob a perspectiva histórica, podem ser elencadas três fontes originárias da ideia de transparência até o século XX: 1) governo conduzido com base em regras estáveis e documentadas; 2) vida em sociedade fundada na comunicação leal e franca (aberta); 3) forma de

tornar o Estado cognoscível à sociedade (HOOD, 2006; AMORIM, 2012).

Entretanto, nos últimos tempos, questões sobre a transparência têm sido discutidas em diferentes países, principalmente na esfera pública. Tal fato poderá estar associado ao surgimento de uma sociedade civil organizada e independente em relação ao Estado, que vem ganhando consciência política e exerce de forma efetiva a cidadania ativa. Segundo Tristão (2002), a transparência está relacionada com a democratização do acesso às informações, em contraposição ao sigilo. No entanto, apesar do conceito de transparência ser cada vez mais encontrado na literatura acadêmica, seu significado ainda permanece em discussão (BALL, 2009). Em parte, isso se deve ao fato do conceito ser usado em diferentes aspectos relacionados ao fluxo das informações.

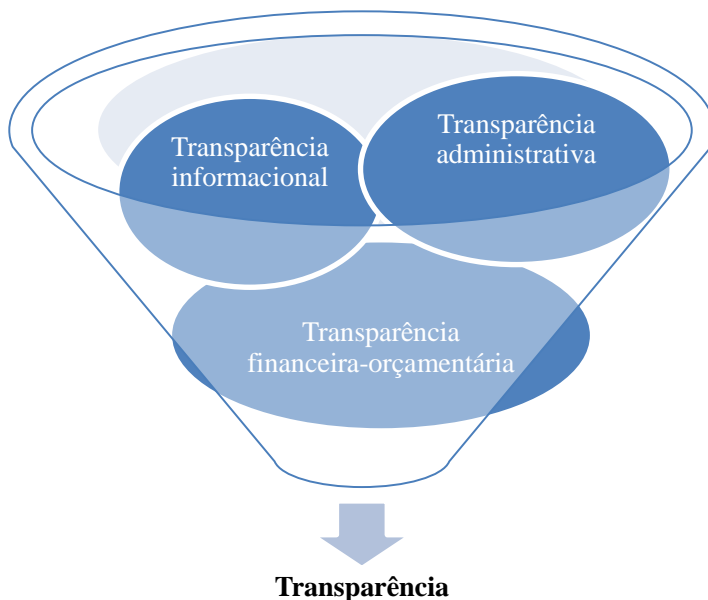
No que concerne à administração pública, Birkinshaw (2006) descreve que a transparência pode ser entendida como a gestão dos assuntos públicos para o público e, Black (1997) corrobora declarando que transparência é o oposto de políticas opacas, em que não se tem acesso às decisões, ao que elas representam e como são tomadas e o que se ganha ou se perde com elas.

Em relação à perspectiva normativa, Meijer (2009) entende que a transparência se faz a partir de três elementos: um observador, algo disponível a ser observado e os meios ou métodos para se realizar a observação. Por sua vez, Moser (2001) entende que a transparência está relacionada com a abertura dos procedimentos de funcionamento imediatamente visíveis para aqueles que não estão diretamente envolvidos (o público) no cotidiano de um ente público. Coglianese (2009) sugere que a transparência pode ajudar a governança pública de duas maneiras: (i) proporcionando um diálogo entre os responsáveis políticos e os cidadãos, antes da tomada de decisões; e (ii) prevenir erros dos funcionários por meio do monitoramento minucioso e constante efetuado pelos cidadãos. Já Ball (2009) argumenta que o processo de transparência ocorre quando as organizações tomam suas decisões de forma visível e promovem a participação da sociedade nesse processo, visando ampliar a cooperação desta nos processos de tomada de decisão.

Por outro lado, Pacheco (1998) afirma que o melhor auxílio que pode ser oferecido ao controle social, reside no interior dos muros do próprio Estado: a transparência dos atos praticados por aqueles incumbidos pelo comando e operação da máquina estatal, as autoridades e servidores públicos. Governo e sociedade precisam partilhar informações num processo de mão dupla com o objetivo de defesa do

erário público e eficiente aplicação dos recursos disponíveis. Torna-se, por isso, indispensável não esquecer que a informação constitui insumo fundamental para que a sociedade possa fiscalizar a administração pública.

No entanto, Aundria (2004) entende que a transparência se baseia em três pilares representados na Figura 3.



**Figura 3:** Elementos da transparência

**Fonte:** Adaptado de Audria (2004, p. 54).

Através da Figura 3, Audria (2004) refere que a transparência informacional tem a ver com o acesso a informação pelos cidadãos que esta sob a responsabilidade dos entes públicos. A transparência administrativa é a que diz respeito às informações sobre a organização e funcionamento (processo, regras e critérios de decisão) das instituições públicas. Por outro lado, Zuccolotto *et al.* (2015) referem que como os Estados possuem uma estrutura organizacional ampla, para evidenciar todas as informações sobre a sua organização podem recorrer a evidenciação dos órgãos centrais dos governos para em seguida, uma

vez acessado o órgão desejado, acessar por meio de *links* cada órgão componente do órgão central. No que concerne a transparência financeiro-orçamentária tem como propósito demonstrar a origem dos fundos e o seu destino através da apresentação de documentos financeiros das instituições públicas e através de mecanismos de verificação externa dos relatórios (AMORIM, 2012). Na mesma perspectiva, Zuccolotto *et al.* (2015) entendem que nesse tipo de transparência os governos devem procurar evidenciar todas as informações orçamentárias relevantes de maneira sistemática e tempestiva e que permitam ao cidadão além de acessá-las fazer inferências sobre elas.

Entretanto, Wong e Welch (2004) referem que a transparência em si não é um mecanismo suficiente para garantir a promoção popular, contudo, a divulgação eletrônica de informações públicas pelos entes governamentais pode incentivar a participação dos cidadãos.

Atualmente, a transparência é vista como o aspecto central da democracia moderna e da reforma do Estado. O acesso à informação é tido como um elemento fundamental para prevenir a corrupção e promover a responsabilidade pública (HOOD, 2001). O Quadro 1, apresenta os diferentes usuários externos das informações públicas.

**Quadro 1:** Principais usuários externos das informações públicas

<b>CIDADÃO</b>	<b>Usuários</b>	<b>Possíveis interesses</b>
	Pessoa física	Exercer a participação política e o controle social, auxiliando a escolha e a atuação de governantes que atendam aos seus anseios.
	Fornecedores	Decisão de venda ao Estado, por meio do conhecimento da demanda e da capacidade de pagamento. Acompanhamento de licitações e de pagamentos pelos órgãos públicos.
	Sindicatos	Negociar remunerações, condições de trabalho e benefícios sociais dos servidores públicos, aposentados e pensionistas.
	Empresários	Decidir a continuidade de negócios, acompanhamento de alterações na carga tributária e incentivo a atividade econômica, dentre outros.
	Investidores	Analisar as ofertas de compra de títulos da dívida pública, entre outras atividades de investimento afetadas pelo Estado.
	Organizações Não Governamentais (ONG)	Acompanhar e fiscalizar a ação governamental de acordo com a sua área de interesse e identificar áreas de ou núcleos de cooperação ou suporte para as suas atividades.
	Partidos Políticos	Embasar suas críticas e propostas governamentais (planos de governo), inclusive através de alocação dos recursos públicos em ensino, pesquisa e extensão.

Continuação...

<b>CIDADÃO</b>	Pesquisadores e Estudantes	Desenvolver pesquisas acadêmico-científicas sobre o Estado, sua gestão e finanças públicas. Localizar oportunidades e ou concentração dos recursos potenciais ou reais destacados para a entidade.
	Instituições de Crédito	Embasar suas decisões sobre a concessão de crédito ao Estado.
	Outras esferas do Poder	Fiscalização do uso de recursos, decisão de auxílio técnico e financeiro, instituição ou alteração das normas vigentes.
	Governos estrangeiros	Decidir sobre cooperação e auxílio financeiro na forma de empréstimos ou doações (transferências).
	Mídia (rádio, TV e jornais)	Divulgar notícias e matérias investigativas.

**Fonte:** Adaptado de Platt *et al.* (2005).

Nesse sentido, se pode constatar através do Quadro 1 a diversidade e a amplitude de interesses dos variados usuários. Segundo Platt (2005), é necessário que os entes governamentais na disponibilização da informação sobre os seus atos tenham em vista a amplitude e diversidade de interesses dos potenciais usuários das suas informações, uma vez que estes muitas vezes tomam as suas decisões em função da mesma. Nessa sequência, para que tais interesses sejam atendidos, os dados e informações fornecidos pela administração pública devem estar revestidos de características como confiabilidade, tempestividade e comparabilidade.

West (2004) afirma que a transparência na gestão pública deve facilitar aos cidadãos a obtenção e interpretação da informação sobre gestão de recursos e conduta dos agentes públicos, de forma plena, intempestiva, oportuna e fidedigna. Nesse sentido, o conceito de transparência apresenta algumas características que lhe são inerentes, nomeadamente: informação livre, disponível, compreensível, diretamente acessível aos que serão afetados pelas decisões delas decorrentes e, prestadas de forma completa em meios de comunicação



adequados (ALÓ, 2009). Complementando, Vishwanath e Kaufmann (1999) referem aspectos como acesso, abrangência, relevância, qualidade e confiabilidade, como inerentes à transparência.

Uma informação incompleta não poderá dar a transparência devida, e como consequência, existirão lacunas que impedirão os interessados de terem acesso ao conteúdo necessário para a compreensão dos fatos administrativos (BALL, 2009). A objetividade da informação facilita o entendimento sobre a matéria analisada, uma vez que, a apresentação de informações de forma direta e livre de dados desnecessários, contribui para a tomada de decisões.

Em relação à confiabilidade Vishwanath e Kaufman (1999), entendem que garante aos cidadãos que a informação disponibilizada é resultado da realidade vivida pelo órgão, e, portanto, é segura e fidedigna. Na mesma perspectiva, alguns autores entendem que a confiabilidade das informações é indispensável para a promoção da transparência (VISHWANATH; KAUFMANN, 1999; ALÓ, 2009; WEST, 2009). Por outro lado, o acesso atribuído à informação demonstrará se realmente há transparência. A dificuldade para a obtenção de material, o excesso de etapas para adquirir determinado relatório representa pontos negativos a serem superados.

Porém, tornar os atos praticados pelos administradores públicos transparentes não se afigura um desafio fácil, apesar da disponibilidade dos modernos recursos tecnológicos. Este processo demanda uma política específica e, portanto, exige capacidade da autoridade pública (GOMES-FILHO, 2005). Na mesma perspectiva, alguns autores entendem que a transparência não se deve cingir somente aos atos presentes praticados pela administração pública, mas também fornecer informações sobre períodos anteriores, de modo a possibilitar estudos de caráter evolutivo e comparativo acerca da atuação dos gestores (SILVA, 2009; WEST, 2009; CRUZ *et al.*, 2010).

No entanto, com o intuito de tornar o conceito de transparência aplicável e menos utópico, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico ([OCDE] 2001, p. 7) definiu a transparência como “abertura sobre as intenções, formulação e implementação de políticas”.

Entretanto, na literatura o conceito de transparência tem recebido diversas denominações, em função da postura que as instituições públicas podem adotar em relação à necessidade de serem transparentes na sua atuação. Nesse sentido, Pasquier e Villeneuve (2005) abordaram sobre a transparência e o acesso a informação, especificamente sobre as

tipologias dos comportamentos dos governos para limitar o acesso à informação. Os autores da pesquisa destacaram cinco comportamentos que as organizações públicas têm adotado, nomeadamente:

- Transparência “desviada”, que se caracteriza por um comportamento deliberado em que as instituições do governo impedem o acesso a informações pelos cidadãos. No caso da transparência desviada, aqueles que estão fora da organização não conseguem observar aquilo que ocorre no seu interior;
- Transparência “dificultada”, que ocorre quando as instituições do governo utilizam alguns meios para restringir o acesso à informação. Nestas situações, muitas vezes as instituições restringem ou limitam o acesso classificando a informação solicitada como segredo de Estado, secreta, restrita e confidencial;
- Transparência “trabalhosa”, que se caracteriza pela limitação consciente ou não do acesso à informação, quer seja pela inexistência de mecanismos para o seu processamento ou dos documentos solicitados pelo cidadão;
- Transparência “total”, que se caracteriza pela divulgação total e completa de informações que as instituições dispõem, mesmo a que o cidadão não solicitou, e;
- Falta de transparência, ocorre em situações em que a própria lei estabelece exceções para que algumas instituições do governo não divulguem informações ao seu dispor.

O Quadro 2 faz um resumo dos diferentes comportamentos que as organizações públicas geralmente adotam para dificultar o acesso à informação.

**Quadro 2:** Obstáculos à transparência da informação nas instituições públicas.

	Legal				Ilegal
	Transparência ‘desviada’	Transparência “dificultada”	Transparência “trabalhosa”	Transparência “total”	Falta de transparência
<b>Descrição</b>	-As instituições violam a lei (não cumprem). -As instituições violam dispositivos legais (não cumprem).	-Utilização de dispositivos legais para dificultar o acesso à informação.	-Incapacidade de lidar com a transparência devido a falta de recursos ou falta de conhecimento da informação.	- Divulgação proativa de toda a informação que a instituição dispõe.	- O conceito de transparência não se aplica; - A transparência é voluntária.
<b>Justificativa</b>	- O arquivo não existe.	- Não é responsável.	- Não tem os meios.	- É mais simples e custa menos.	- Não há necessidade.
<b>Implicações para o governo.</b>	- Graves problemas de governança; - Tensões internas.	- Alto custo para o governo; - Percepção negativa do governo.	- Não traz benefício para a transparência; - Gera frustração e desmotivação.	- Traz benefícios decorrentes da transparência; - Necessidade de flexibilidade e adaptação; - Reações dos cidadãos em face ao excesso de informação.	- Pressões políticas para mudar as leis; - Percepção negativa do governo.

**Fonte:** Adaptado de Amorim (2012, p. 66-67).

Como demonstra o Quadro 2, o comportamento das organizações públicas no que concerne a divulgação de informações caracteriza-se desde a transparência total, a utilização de mecanismos legais para contornar a disponibilização de informações, até a omissão no cumprimento as exigências legais no que tange a disponibilização de informações a sua disposição. As organizações que dificultam ou omitem a divulgação da informação ao cidadão põem em causa o seu direito que é de conhecer e participar de forma efetiva na gestão das ações governamentais. Assim, Amorim (2012) entende que os governos devem desenvolver mecanismos na direção da máxima transparência através de uma serie de mecanismos e processos tendentes a promover o alcance de uma transparência ampla e produzida em larga escala. Um desses mecanismos pode ser a disponibilização de informações de forma clara e transparente em portais dos governos a vários níveis.

Nesse sentido, para dar seguimento à discussão em torno da transparência na esfera pública, a próxima seção aborda o assunto na perspectiva legal.

## 2.2 TRANSPARÊNCIA NA PERSPECTIVA LEGAL

Atualmente a transparência na esfera pública pode tomar duas dimensões, nomeadamente: transparência ativa (ou proativa) e a transparência passiva. Segundo Amorim (2012), os organismos que discutem regras para a elaboração de leis de acesso à informação têm considerado também estes dois níveis. Em relação à transparência ativa, é a que objetiva divulgar de forma periódica e sistematizada informações sobre a gestão dos entes governamentais (ZUCCOLOTTO *et al.*, 2015). A transparência ativa na esfera pública tem um custo para divulgar as informações, no entanto, permite que milhares de pessoas acessem as informações disponibilizadas pelos órgãos públicos. Ela pode decorrer de ações voluntárias dos gestores públicos ou de exigências legais impostas aos órgãos do Estado, para que disponibilizem informações necessárias e suficientes para que a sociedade possa avaliar o seu desempenho.

Na mesma linha de pensamento, Amorim (2012) refere que a transparência ativa ou proativa obriga os governos a disponibilizar informações na *internet*. Nesse sentido, muitos países vêm efetuado reformas legais na administração pública com o objetivo de acautelar a disponibilização de informações relevantes sobre a sua gestão em páginas da *Web* com itens como serviços prestados, ações relevantes de gestão, indicadores de desempenho, entre outras, com a finalidade de facilitar o controle social e acompanhar a evolução dos serviços públicos ao longo do tempo.

Por outro lado, a transparência passiva tem a ver com a obrigação do Estado de facultar aos cidadãos interessados o acesso aos documentos oficiais, com exceção dos que estiverem legalmente protegidos por motivos de segurança do Estado ou quando atente contra a intimidade e o interesse social (ZUCCOLOTTO *et al.*, 2015). Tem em vista garantir que os governos respondam as demandas de informações encaminhadas pelo cidadão, salvo exceções previstas na lei (AMORIM, 2012). Quando se adota a transparência passiva a administração pública incorre em custos com pessoal e serviços e consegue atender somente a quem solicitou a informação.

No entanto, apesar de alguns organismos internacionais como o Banco Mundial, FMI e a OCDE terem desenvolvido guias sobre transparência, muitos órgãos governamentais ainda não possuem uma distinção legal sobre o que deve ser disponibilizado constantemente em termos de informações para a sociedade (transparência ativa) e aquilo que deve ser disponibilizado somente se for requerido pelo cidadão (transparência passiva) e as informações que devem ser mantidas à margem do conhecimento público.

Entretanto, em Moçambique as reformas políticas que iniciaram em 1990 com a revisão da constituição da república, impulsionaram a realização de profundas mudanças no Estado e no modelo de administração pública ora vigente. Assim, a constituição de 1990, e mais recentemente, a constituição da República de Moçambique aprovada em 2004 preveem que:

Todos os cidadãos têm direito de acesso à informação a ser disponibilizada pelos órgãos ou instituições do Estado, da Administração direta e indireta, bem como as entidades privadas que ao abrigo da lei ou de contrato, realizem atividades de interesse público ou que, na sua atividade beneficiem de recursos públicos de qualquer proveniência e tenham em seu poder informação de interesse público, com vista à materialização do princípio constitucional da permanente participação dos cidadãos na vida pública e a garantia dos direitos fundamentais conexos (MOÇAMBIQUE, 1990; 2004).

De maneira complementar, o ordenamento jurídico moçambicano prevê várias normas que regulam a transparência na administração pública, como um mecanismo que facilite a disponibilização de informações de interesse público aos cidadãos. É nesta perspectiva, que com o objetivo de materializar o que está definido na constituição da república, desde 1990 foram aprovados vários instrumentos legais para reforçar a cidadania e o controle social da população em relação à administração pública. Nesse sentido, foi aprovada a Lei n° 30, de 15 de Outubro de 2001, com o objetivo de regular o funcionamento dos órgãos e instituições da administração pública.

O princípio da transparência na administração pública está estabelecido como um dos mais importantes neste instrumento legal, detalhado no seu artigo n.º 7 e nos seus parágrafos subsequentes:

1. O princípio da transparência implica a publicidade da atividade administrativa.
2. Os atos administrativos dos órgãos e instituições da Administração Pública são publicados de tal modo que as pessoas singulares e coletivas possam saber antecipadamente, as condições jurídicas em que poderão realizar os seus interesses e exercer os seus direitos.
3. Os órgãos da Administração Pública estão sujeitos à fiscalização e auditoria periódica pelas entidades competentes.

Entretanto, em 2004 ocorre a revisão da constituição da república em Moçambique, que veio impulsionar mudanças no modelo da administração pública ora vigente. Essas transformações sociopolíticas implicaram o estabelecimento de novas relações entre o Estado e os diferentes atores sociais. Especificamente no contexto da administração pública, foram iniciadas reformas com o objetivo de torna-la mais transparente, eficaz e eficiente na prestação de serviços aos cidadãos (SIMIONE, 2014). É nesta perspectiva que foi aprovada no mesmo ano a Lei n.º 6, de 17 de Junho de 2004, de Combate à Corrupção, com objetivo de reforçar o quadro legal vigente para o combate aos crimes de corrupção e participação econômica ilícita.

Esta lei se aplica aos dirigentes, funcionários ou empregados do Estado ou das autarquias locais, das empresas públicas, das empresas privadas participadas pelo Estado ou das empresas concessionárias de serviços públicos (MOÇAMBIQUE, 2004). Segundo o Centro de Integridade Pública (CIP) esta lei foi aprovada num contexto de pressões que estavam sendo exercidas ao governo moçambicano pelo Banco Mundial (BM) e o Fundo Monetário Internacional seus maiores doadores, no sentido de acelerar reformas legais com vista a promover a transparência e a boa governança na administração pública com vista “a evitar o desvio de fundos, o tráfico de influências, o enriquecimento ilícito e o branqueamento dos proventos da corrupção” (CIP, 2008).

Mais recentemente, foi aprovada a Lei de Direito à Informação (Lei n.º 34, de 31 de dezembro de 2014) que regula o exercício do direito à informação, a materialização do princípio constitucional da permanente participação democrática dos cidadãos na vida pública e a garantia dos direitos conexos. O n.º 2 do artigo 4 desta Lei refere que o exercício do direito à informação rege-se, entre outros, pelos seguintes princípios:

- Respeito à dignidade da pessoa;
- Máxima divulgação da informação;
- Interesse público;
- Transparência da atividade das entidades públicas e privadas;
- Permanente prestação de contas aos cidadãos;
- Administração pública aberta;
- Proibição de exceções ilimitadas;
- Promoção do exercício da cidadania;
- Permanente participação democrática dos cidadãos na vida pública;
- Simplicidade e celeridade dos procedimentos legais e regulamentares; e,
- Respeito pela informação classificada.

A partir da Lei de Direito à Informação, pode se verificar que no contexto da administração pública moçambicana os órgãos governamentais devem pautar pela máxima disponibilização de informação e, sobretudo, de forma clara e compreensível. É neste espírito que esta lei, determina que as instituições da administração pública em Moçambique pautem pela máxima divulgação de informação e de forma clara para os cidadãos. A população tem direito a acessar qualquer informação pública do seu interesse, desde que a mesma não seja considerada sigilosa pelo Estado.

Além disso, este dispositivo prevê que só poderá se frear a publicidade dos atos processuais na administração pública quando à defesa da intimidade ou interesse social o exigirem. Entretanto, a própria Lei de Direito à Informação determina que o acesso à informação na administração pública poderá ser condicionado quando a informação tenha sido classificada como segredo de Estado, secreta, restrita e

confidencial (MOÇAMBIQUE, 2014). O artigo 6 desta Lei determina também que:

As entidades públicas e privadas abrangidas por esta lei tem o dever de disponibilizar a informação de interesse público em seu poder, de modo a que seja cada vez mais acessível ao cidadão, sem prejuízo das exceções previstas na lei e demais legislações aplicáveis.

Assim, se constata que a Lei de Direito à Informação prevê que as instituições públicas promovam a transparência ativa dos entes públicos, ou seja, devem se esforçar e se organizar para publicar o máximo de informações possíveis na internet, pois, eventualmente haverá um acúmulo de pedidos idênticos, que mobilizarão os mesmos recursos várias vezes.

Ademais, conforme o nº 3 do artigo 6 da Lei de Direito à Informação, “os meios de divulgação das informações de interesse público incluem o Boletim da República, os meios de comunicação social e as páginas de *internet* dos entes públicos”. Por outro lado, nos casos em que a informação necessitada pelo cidadão não esteja disponível em portais eletrônicos dos órgãos públicos a lei determina que após a sua solicitação as “autoridades administrativas competentes devem facultar a consulta de documentos ou processos demandados no prazo máximo de vinte e um dias, a contar da data de entrada do pedido”. Contudo, Cruz *et al.* (2006, p. 9) referem que “[...] a percepção do especialista em sistema de transparência nas contas públicas nem sempre coincide com o usuário comum”. Nessa perspectiva, cabe ao gestor público um grande comprometimento de tal forma a conhecer as preferências da população em relação às formas de disponibilização das informações nessa área de modo a atender diferentes usuários. Contudo, alcançar esse objetivo não se afigura fácil uma vez que dificilmente os gestores públicos conhecerão com exatidão as demandas de todos os usuários das informações que disponibilizam em seus portais. No entanto, considerando as diferentes legislações sobre transparência pública em Moçambique, a Tabela 1 faz o resumo das informações que os entes públicos são obrigados a divulgar.



**Tabela 1:** Exigências legais sobre transparência em Moçambique

1. Organização e funcionamento das entidades.	11. Beneficiário
2. Plano plurianual	12. Processo licitatório
3. Lei de Diretrizes Orçamentárias	13. Bem ou serviço prestado
4. Lei Orçamental	14. Contratos das licitações
5. Relatório de Execução Orçamentária	15. Receitas
6. Peças orçamentárias	16. Previsão da receita
7. Classificação orçamentária	17. Valor da arrecadação
8. Despesas	18. Receitas não consignada
9. Despesa por Função	19. Relatórios de auditoria
10. Despesa por fonte de recurso	20. Relatórios de gestão ambiental

**Fonte:** Dados de pesquisa

Pode se verificar na Tabela 1, que os órgãos da administração pública têm a obrigatoriedade de publicar nos seus portais eletrônicos as informações acima elencadas. Note-se que em Moçambique para além do controle social exercido pela sociedade, o controle de transparência dos atos praticados pela administração pública é realizado por meio de acompanhamento de relatórios semestrais e pela prestação de contas aos órgãos do controle externo, como o Tribunal Administrativo e a Inspeção Geral das Finanças.

Entretanto, a próxima seção versa sobre a forma como são utilizadas as TIC e a *internet* pelo Estado, neste caso, o governo eletrônico.

## 2.3 GOVERNO ELETRÔNICO

A expressão governo eletrônico surgiu na segunda metade do século XX, com a popularização da ideia do mercado eletrônico e tem associação ao uso das TIC feito pelos diversos níveis de governo (AMORIM, 2012). A partir da década de 1990, governos mundiais iniciaram um processo de inovação por meio da *internet* e das TIC de

forma a melhorar suas iniciativas de governo eletrônico. Assim, como consequência do desenvolvimento de tecnologias de comunicação sem fio e a adoção cada vez maior da *internet* por muitos países, aumentou a importância dessas aplicações para a interação dos governos com diversos públicos.

Segundo Tristão (2002, p. 1), “no contexto moderno da crescente democratização das sociedades tem havido uma crescente mobilização das sociedades no sentido de que os administradores públicos ampliem a transparência sobre suas ações”. Procurando responder a essas demandas contemporâneas, muitos governos estão introduzindo mudanças operacionais com o uso intensivo das TIC e *internet*, ações essas geralmente denominadas de governo eletrônico. O inquérito *e-government* das Nações Unidas de 2012 constatou que muitos governos puseram em prática iniciativas de governo eletrônico e aplicações das TIC para melhorar a eficiência do setor público (ONU, 2012). Silva e Lima (2007) referem que parece haver um entendimento dos governos mundiais de que o caminho para dinamizar a relação entre governo e cidadão, passa necessariamente pela promoção da democracia do século XXI, tida como governo eletrônico.

Acredita-se que a utilização da *internet* e de portais eletrônicos governamentais para prestação de serviços públicos on-line e para a disponibilização das mais variadas informações acerca das atividades públicas representa um caminho para melhorar a eficácia e a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos, bem como do processo democrático. Por meio desses expedientes, crê-se que é possível atender demandas mais específicas da população e que a mesma possa ter uma participação mais efetiva na gestão pública, quer na definição de prioridades, assim como na fiscalização e controle das ações dos governos (FERREIRA; ARAÚJO, 2000, p. 1).

Contudo, este é um fenômeno historicamente recente e que apresenta diversas faces, resultante de um processo de experimentação que se tem ampliado em diversas partes do mundo, por isso, não existe uma definição universalmente aceita sobre governo eletrônico (HALCHIN, 2004). No entanto, Georgescu (2008) refere que a

definição mais usual de governo eletrônico é o de uso das tecnologias digitais para promover a eficácia e eficiência na prestação de serviços à sociedade, incluindo a promoção da *accountability*.

Por outro lado, o entendimento de Agune e Carlos (2005) é de que governo eletrônico é um conjunto de ações modernizadoras vinculadas a administração pública, que está fortemente apoiado no uso das TIC para a prestação de serviços públicos, alterando a forma pela qual o governo interage com o cidadão, empresas e outros governos.

Constata-se na perspectiva dos diferentes autores que o governo eletrônico tem a ver com o uso das TIC, particularmente a *internet* para disponibilizar informações públicas (AGUNE; CARLOS, 2005; GEORGESCU, 2008; DINIZ *et al.*, 2009; PRADO *et al.*, 2011), à sociedade e ao próprio governo, e tornar a administração pública mais eficiente, e mais efetiva na promoção de práticas democráticas com vista a melhorar o relacionamento entre o governo e o cidadão (CHAHIN *et al.*, 2004; AGUNE, 2006; OLIVEIRA, 2006; MAGALHÃES, 2007; MAUMBE *et al.*, 2008; PRADO *et al.*, 2011).

Segundo Keng e Long (2005), o governo eletrônico tem como objetivo melhorar os serviços públicos externos e o gerenciamento interno do governo, de modo a que as instituições públicas consigam prover de forma eficiente aos cidadãos, às organizações e a elas próprias um acesso adequado aos serviços governamentais, às oportunidades de colaboração e também à participação política. Ao adotarem o governo eletrônico, os serviços públicos tornam-se mais eficientes e centrados no cidadão (ONU, 2012). O Quadro 3, destaca os principais benefícios proporcionados pelo governo eletrônico, com as suas respectivas fontes.

**Quadro 3:** Benefícios do governo eletrônico

<b>Benefícios</b>	<b>Fontes</b>
Maior participação dos cidadãos.	Netchaeva (2002); Saidi e Yared (2002); Hazlett e Hill (2003); Chahin <i>et al.</i> (2004); Holliday e Kwok (2004); Wong e Welch (2004); Pieranti <i>et al.</i> (2007); Nour <i>et al.</i> (2008).
Mais <i>accountability</i> .	Netchaeva (2002); Saidi e Yared (2002); Hazzlet e Hill (2003); Chahin <i>et al.</i> (2004); Holliday e Kwok (2004); Rose (2004); West (2004); Wong e Welch (2004); Georgescu (2008); Nour <i>et al.</i> (2008).
Mais desenvolvimento.	Ruediger (2002).
Mais integridade.	Netchaeva (2002); Saidi e Yared (2002); Hazlett e Hill (2003); West (2004); Wong e Welch (2004); Nour <i>et al.</i> (2008).
Mais transparência.	Netchaeva (2002); Ruediger (2002); Saidi e Yared (2002); Panzardi <i>et al.</i> (2002); Hazzlet e Hill (2003); OECD (2003; 2005); Chahin <i>et al.</i> (2004); Ferrer e Borges (2004); Holliday e Kwok (2004); Rose (2004); West (2004); Wong e Welch (2004); Ghosh e Arona (2005); Pieranti <i>et al.</i> (2007); Nour <i>et al.</i> (2008).
Melhor capacidade de formulação, implementação e controle das políticas públicas.	Chahin <i>et al.</i> (2004).
Melhor eficiência nos processos internos.	Netchaeva (2002); Panzardi <i>et al.</i> (2002); Ruediger (2002); Saidi e Yared (2002); Hazzlet e Hill (2003); Chahin <i>et al.</i> (2004); Holliday e Kwok (2004); Rose (2004); West (2004); Wong e Welch (2004); Pinto <i>et al.</i> (2005); Menezes (2006); Pieranti <i>et al.</i> (2007); Nour <i>et al.</i> (2008).

Melhor qualidade de serviços.	Netchaeva (2002); Saidi e Yared (2002); Hazzlet e Hill (2003); Holliday e Kwok (2004); West (2004); Wong e Welch (2004); Nour <i>et al.</i> (2008).
Melhor relação entre o governo e o cidadão.	Ferrer e Borges (2004); Zarei <i>et al.</i> (2008).
Menos burocracia.	Rose (2004).
Redução da corrupção.	Saidi e Yard (2002); OECD (2003; 2005); Chahin <i>et al.</i> (2004); Ferrer e Borges (2004); Pinho <i>et al.</i> (2005); Menezes (2006).
Redução do tempo de execução dos serviços.	Anthopoulos <i>et al.</i> (2007).
Redução dos custos de transação.	Netchaeva (2002); Saidi e Yared (2002); Hazzlet e Hill (2003); Chahin <i>et al.</i> (2004); Fernandes (2004); Ferrer e Borges (2004); Holliday e Kwok (2004); West (2004); Wong e Welch (2004); Ghosha e Arora (2005); Pinho <i>et al.</i> (2005); Evans e Yen (2006); Menezes (2006); Anthopoulos <i>et al.</i> (2007); Nour <i>et al.</i> (2008).

**Fonte:** Adaptado de Mello (2009, p. 48).

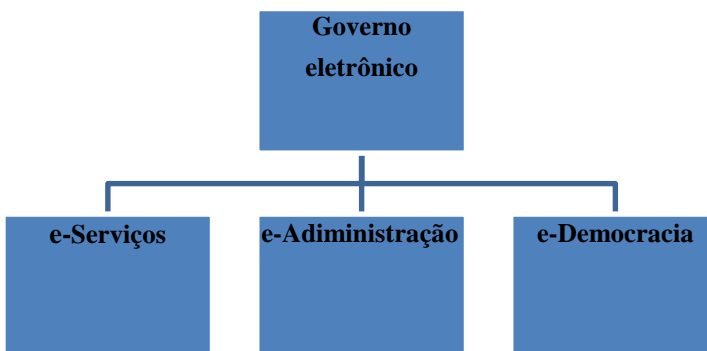
Como se pode constatar do Quadro 3, os benefícios proporcionados pelo governo eletrônico são inúmeros. Estimula transformações que impactam em benefícios de todos os cidadãos, como é o caso de uma melhor gestão de recursos, viabilização de atendimentos mais eficientes e transparentes, credibilidade nas ações governamentais e estímulo a participação social. Através da transparência o governo cria confiança entre governantes e governados, permitindo o direito ao controle social.

Ademais, quanto aos benefícios que o governo eletrônico pode trazer para o governo e a sociedade no que concerne a transparência e eficiência, Vaz (2008, p. 1) afirma que:

Processos redesenhados, com implantação de instrumentos de governo eletrônico, podem gerar além de maiores recursos e ampliação

de serviços, uma maior transparência que proporcionará maior integração e ao mesmo tempo maior possibilidade de acesso às decisões governamentais.

Por outro lado, no entendimento de Raupp (2014), a construção de programas de governo eletrônico no âmbito da modernização da gestão pública, foi associada a temas como desempenho, eficiência, eficácia, transparência, mecanismos de controle, qualidade de gasto público e prestação de contas. No entanto, existem categorias de governo eletrônico propostas pela UNESCO (2009), que separam as aplicações das TIC em três campos, nomeadamente: Serviços Públicos Eletrônicos (*e-Services*) que procura essencialmente melhorar a prestação de serviços na administração pública para os cidadãos através do uso das TIC (MELLO, 2009), enquanto que a Administração Pública Eletrônica (*e-Administration*) procura explorar, melhorar e modernizar os processos governamentais e de trabalho interno na esfera pública através da utilização das TIC (MELLO, 2009; UNESCO, 2009). Por outro lado, a Democracia Eletrônica (*e-Democracy*) tem em vista a utilização das TIC para assegurar a participação dos cidadãos em atividades democráticas interativas, e no processo de tomada de decisão (MELLO, 2009). A Figura 4 apresenta a divisão do governo eletrônico em três campos acima elencados.



**Figura 4:** Divisão do governo eletrônico

**Fonte:** Elaborado pelo autor com base no conceito da UNESCO (2009).

Porém, esta divisão é meramente teórica e visa facilitar o tratamento de aspectos inerentes a estas três dimensões, porque na prática é difícil distinguir com exatidão o que é e-Serviços Públicos, e-Administração Pública e a e-Democracia. Segundo Diniz (2002), as soluções de compras eletrônicas oferecidas pelos programas de governo eletrônico modificam a estrutura do processo de compras governamentais (e-Administração Pública), melhoram a eficiência e a qualidade do serviço (e-Serviços Públicos) e, podem eventualmente oferecer mecanismos para o controle social (e-Democracia).

Entretanto, o governo eletrônico deve ser capaz de criar espaços para a participação efetiva dos cidadãos na discussão e deliberação de assuntos de interesse público (LEMONS; COSTA, 2007; AMORIM, 2012). Nessa perspectiva, os governos deverão desencadear os seguintes esforços tendentes a fomentar a inclusão social: (1) técnico, com o objetivo de criar habilidades para o uso de computador, assim como fomentar o acesso à *internet*; (2) cognitivo, com vista a criar autonomia e independência do usuário na utilização mais sofisticada das tecnologias, de forma a estimular os capitais cultural, social e intelectual pela prática social transformadora e consciente; (3) econômico, visando criar capacidade financeira de adquirir e manter o computador, bem como custear o acesso à *internet* e a aplicativos básicos.

Os portais eletrônicos das instituições públicas podem se tornar ambientes de interação entre os governos e o cidadão, propiciando um espaço coletivo para o exercício da cidadania se foram concebidos para esse efeito (DE MELLO, 2009; AMORIM, 2012). É nesta perspectiva que governos mundiais estão utilizando portais eletrônicos na construção de governos mais democráticos e que possibilitam o estreitamento das relações entre os entes governamentais e a sociedade (RAUPP, 2013). Acredita-se que a utilização da *internet* e de portais eletrônicos pelos governos para a disponibilização de variadas informações acerca das atividades públicas representa um caminho para melhorar a eficácia e a melhoria dos serviços prestados aos cidadãos bem como do processo democrático (FERREIRA; ARAÚJO, 2000).

De acordo com Pinho (2000) portal eletrônico é uma espécie de vitrina virtual que funciona de forma expositiva. O emissor coloca através de imagens, som, comunicação escrita, informações voltadas para um fim. Por outro lado, Raupp (2011) refere que portal eletrônico é uma página que possui enorme tráfego de visitantes, que serve como canal de serviços, canal de comunicação multimídia e ambiente para interação. O portal eletrônico se utilizado de forma correta na

administração pública pode servir como um eficiente instrumento de comunicação com os cidadãos (PINHO, 2000). Nesse sentido, precisa mostrar ao internauta o que ele busca a poucos cliques de distância e dentro de uma hierarquia organizacional que seja de fácil entendimento, de maneira, simples, rápida e eficaz.

O portal eletrônico é uma ferramenta que pode contribuir significativamente para a promoção da transparência na administração pública. A disponibilização de informações de interesse público através de portais eletrônicos, além de facilitar o acesso dos cidadãos e de reduzir custos com a prestação de informações, evita o acúmulo de pedidos de acesso sobre temas semelhantes.

No entanto, estudos similares que têm sido desenvolvidos neste campo, no Brasil e em outros contextos mostram que governos não têm conseguido tornar os seus portais eletrônicos transparentes, ou seja, estão muito longe do ideal de transparência (ARMSTRONG, 2011; CEGARRA-NAVARRO *et al.*, 2012; DEBJANI *et al.*, 2012; AMORIM, 2012; NUNES, 2013; STAROSCKY *et al.*, 2014).

A próxima e última seção deste capítulo aborda sobre os estudos similares que versam sobre a questão da transparência na esfera pública, que foram desenvolvidos no Brasil e em nível internacional.

## 2.4 ESTUDOS SIMILARES

A questão da transparência na esfera pública, principalmente no que tange à divulgação de informações em portais de órgãos governamentais tem despertado interesse de vários pesquisadores. No Brasil, há alguns estudos que abordam o assunto em várias esferas da administração pública.

Staroscky *et al.* (2014) objetivaram avaliar o nível de transparência em portais municipais da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Chapecó, no Estado de Santa Catarina por meio da adoção do modelo de Nunes (2013). O estudo constatou que ainda há um longo caminho a se percorrer até os níveis desejados de transparência no setor público, mas os primeiros passos já foram dados. Staroscky *et al.* (2014) entendem que cabe aos gestores públicos incentivar a divulgação das informações além do solicitado pela legislação, bem como é essencial investir em *softwares* utilizados em portais para aumentar o nível de atendimento à legislação brasileira.



Nunes (2013) avaliou o nível de transparência das informações disponibilizadas pelos municípios da Região Sul do Brasil, com mais de 50.000 habitantes, por meio da *internet*, considerando as exigências legais através da adoção da Metodologia de Apoio à Decisão – Construtivista (MCDA-C) como instrumento de intervenção. No âmbito dos 93 municípios avaliados da Região Sul do Brasil, o município que apresentou o maior nível de transparência foi Porto Alegre, capital do Estado do Rio Grande do Sul. Por outro lado, o município com menor nível de transparência foi Alvorada, do mesmo Estado. O estudo concluiu através dos resultados da aplicação do modelo que algumas exigências legais ainda não são cumpridas pelos municípios estudados.

Amorim (2012) procurou compreender como os governos das capitais estaduais e da capital federal utilizam seus portais eletrônicos oficiais com a finalidade de favorecer a transparência da gestão, aferir o nível de desenvolvimento da transparência dos portais pesquisados e verificar se existe associação entre o nível de transparência do portal e indicadores do desenvolvimento econômico (produto interno bruto, índice de desenvolvimento humano, analfabetismo, população, inserção digital e partido político). Os resultados da pesquisa revelaram que na maioria dos portais a transparência digital é moderada e que há uma associação entre a transparência do município e o seu desenvolvimento econômico.

Cruz *et al.* (2010) objetivaram verificar o nível de transparência das informações acerca da gestão pública divulgadas nos portais eletrônicos de 96 municípios incluídos entre os 100 mais populosos do Brasil e que indicadores socioeconômicos desses municípios podem contribuir para explicar o nível de transparência observado. O estudo sustenta que as evidências empíricas apontam para baixos níveis de transparência, considerados incompatíveis com o nível de desenvolvimento socioeconômico dos municípios. A pesquisa concluiu que existe associação entre as condições socioeconômicas dos municípios e os níveis de transparência na divulgação de informações acerca de gestão pública observados nos sites dos grandes municípios brasileiros que compõem a amostra do estudo.

Por sua vez, Platt *et al.* (2007) estudaram a caracterização da obrigatoriedade e abrangência dos princípios da publicidade e da transparência na administração pública brasileira, com enfoque na divulgação das contas públicas. A pesquisa definiu os usuários das informações e seus respectivos interesses, além de estratégias de divulgação das contas públicas na *internet* e suas limitações. O estudo concluiu que a transparência compõe-se de três partes essenciais: a

publicidade, a compreensibilidade e a utilidade para a tomada de decisões, elementos interligados que devem interagir para o exercício da transparência plena.

As questões relacionadas com a transparência têm sido estudadas também em outras partes do mundo. Cole *et al.* (2014) analisaram o perfil metodológico da produção científica sobre transparência pública no contexto do continente Africano através do levantamento de artigos sobre transparência nas bases de dados da *Scopus*, Portal de Periódicos da Capes e *Web of Science*, no período correspondente aos anos de 2001 a 2013. Os pesquisadores concluíram que os estudos sobre a transparência pública no contexto africano, não se limitam a setores específicos de atividade, mas, ao contrário, incidem sobre o setor público em geral. Ficou também evidenciado no levantamento efetuado a predominância da abordagem quantitativa, tendo como principal ferramenta de pesquisa o método descritivo.

Debjani *et al.* (2012) objetivaram avaliar a percepção dos cidadãos indianos sobre a transparência dos portais do governo. Os pesquisadores adotaram um questionário para avaliar os seguintes itens: transparência das transações, usabilidade, adequação técnica, informação completa, segurança e utilidade da informação. O estudo constatou que os portais eletrônicos do governo indiano são bons para encaminhar pedidos e solicitações dos cidadãos, mas muitas vezes a informação disponibilizada nos portais não é atualizada com a periodicidade necessária.

Por seu turno, Cegarra-Navarro *et al.* (2012) analisaram a importância das TIC para a utilização do *e-governo* e do desenvolvimento do engajamento cívico dos cidadãos em municípios da Espanha. Através de uma investigação empírica em 179 portais oficiais dos municípios, o estudo concluiu que a adoção das TIC pelos municípios não melhora apenas o acesso aos serviços do governo eletrônico pelos cidadãos, mas também oferece inúmeras oportunidades para o seu engajamento cívico. Segundo os autores, o que está faltando nesta relação é uma variável mediadora (adoção de *e-governo* por oficiais do governo) que por sua vez pode ajudar a melhorar o impacto das TIC nas relações entre os governos e seus cidadãos.

Finalmente, Armstrong (2011) objetivou examinar a percepção sobre a transparência dos portais dos governos locais no Estado americano da Flórida. Para testar essas ideias, Armstrong (2011) realizou uma análise de conteúdo dos portais dos condados. O estudo concluiu que, os condados com uma maior proporção de republicanos

tinham maior nível de transparência do que aqueles com uma proporção menor de republicanos. Por outro lado, a pesquisa constatou que os portais de condados com menor população eram mais transparentes que os com maior população.

A presente pesquisa se insere nesse contexto, da análise da transparência no setor público, e busca dar uma contribuição por meio de uma análise da realidade moçambicana. O próximo capítulo tem como finalidade abordar a proposta metodológica observada para a condução deste estudo.

### 3. METODOLOGIA

Para a condução do estudo, com vistas a responder a questão de pesquisa levantada, a metodologia se desdobrou em três eixos, nomeadamente: (i) enquadramento metodológico; (ii) procedimentos metodológicos e; (iii) os instrumentos que serão utilizados na coleta e análise de dados. Nesse sentido, as próximas seções deste capítulo se dedicam ao detalhamento dos passos metodológicos que foram observados durante a condução desta pesquisa.

#### 3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Em relação ao enquadramento metodológico, o estudo quanto aos objetivos se configura como descritivo, uma vez que procura fazer o levantamento das características que compõem o fenômeno, através de uma observação sistemática. Collins e Hussey (2005) referem que o objetivo deste tipo de estudo é o de avaliar as características de determinada população, de forma comparativa ao longo do tempo.

Nessa perspectiva, tem como objetivo desenvolver uma percepção sobre o fenômeno da transparência na esfera pública em Moçambique, especificamente no governo central, através da análise dos portais dos ministérios. A escolha de Moçambique para desenvolver o estudo deve-se ao fato desta pesquisa ser pioneira na abordagem sobre a transparência em portais de órgãos públicos naquele contexto. Além disso, escolheu-se Moçambique por dispor no seu ordenamento jurídico de um conjunto de legislações que obrigam as instituições públicas a disponibilizar informações sobre seus atos em portais eletrônicos.

Em relação à opção pelos ministérios em detrimento de outros órgãos do poder público, tal fato deveu-se a economia de tempo, uma vez que tinha que se ter um ponto de partida para a realização da pesquisa. Outra razão prende-se com o fato dos ministérios constituírem o poder central do governo de Moçambique, por isso, partiu-se do pressuposto de que pelo fato de disporem de melhores recursos humanos, financeiros e tecnológicos comparativamente as demais instituições públicas teriam experiências de transparência relevantes em seus portais. Além disso, a análise dos portais dos ministérios traz consigo questionamentos sobre a existência e a utilização de

mecanismos que permitem ao cidadão acompanhar o processo de gestão dos entes públicos estudados.

Nesse sentido, todos os 22 ministérios que compõem o governo de Moçambique são objeto de análise neste estudo. Os ministérios da Educação, Saúde, Agricultura, Economia e Finanças, Recursos Minerais e Energia, Cultura e Turismo, Indústria e Comércio, são os mais importantes e estratégicos pelo fato de receberem grandes dotações orçamentais (MOÇAMBIQUE, 2014). As suas características serão descritas pelas áreas de preocupação que ajudarão a ter o entendimento sobre a transparência no portal dos ministérios.

Este estudo também usou a pesquisa documental (Gil, 1999) que possibilitou o estudo e entendimento do que as legislações sobre transparência exigem que se disponibilize pelos entes públicos e posterior pesquisa nos portais dos ministérios. Por outro lado, no que concerne ao processo de pesquisa, o estudo trabalhou com dados secundários, ou seja, foram extraídos diretamente dos portais dos ministérios que constituíram a amostra da pesquisa. No entendimento de Bryman (1988) dados secundários são aqueles que já foram publicados e, portanto, disponíveis.

Em relação à abordagem, constitui uma pesquisa quali-quantitativa. Por um lado, constitui uma pesquisa qualitativa porque na condução da pesquisa procedeu-se ao estudo das diferentes legislações sobre transparência em Moçambique, com vistas a entender o que elas determinam e quais as informações disponibilizadas nos portais dos ministérios pesquisados estão relacionadas com as exigências desta legislação. Segundo Collins e Hussey (2005), a pesquisa qualitativa busca compreender um determinado fenômeno ou as perspectivas e visões do mundo das pessoas nele envolvidas, não sendo necessariamente guiada pelos pressupostos epistemológicos das pesquisas positivistas.

Por outro lado, a pesquisa se configura como quantitativa para tratar o problema, haja vista que procurou tratar os dados qualitativos em quantitativos, através da adoção da Metodologia de Apoio à Decisão (MCDA) que permitiu na fase de estruturação a identificação e organização dos elementos relevantes à situação decisória (BORTOLUZZI *et al.*, 2011; NUNES, 2013).

### 3.2 PROCEDIMENTOS PARA A COLETA E TRATAMENTO DE DADOS

Antes do processo de coleta de dados fez-se o embasamento teórico do estudo e uma abordagem sobre pesquisas anteriores que já abordaram o assunto no Brasil e noutras partes do mundo. Para o efeito, foram usados livros e mapeados os principais periódicos classificados pelo sistema Qualis/Capes. Em relação aos periódicos internacionais, foi feito um levantamento nas bases de dados da *Scopus e Web of Science*, abrangendo um período que vai de 2001 a 2014.

A seleção dos artigos utilizados no estudo foi realizada por meio de um levantamento estruturado e não intencional (LYRIO; DELLAGNELO; LUNKES, 2013), através da utilização como palavra-chave o termo – *public transparency* – o qual foi lançado no campo “todos os índices” da ferramenta de pesquisa de cada uma das bases de dados. Esse processo de levantamento retornou 126 artigos, não necessariamente focados no tema da pesquisa. Nesse sentido, foi realizado um processo de refinamento através da leitura do título e resumo dos artigos com vista a determinar os que se alinhavam com o tema estudado. O detalhamento deste procedimento, bem como a discussão realizada a partir do levantamento foi apresentado em detalhes em Cole *et al.* (2015).

Além disso, se estudou a legislação moçambicana sobre transparência com vista a identificar elementos que os entes públicos são obrigados a divulgar nos seus portais eletrônicos. Após este processo, procurou-se construir um modelo de análise da transparência em portais eletrônicos dos ministérios, através da utilização do MCDA como instrumento de intervenção. Nesse processo da construção do modelo, foram considerados apenas os elementos que constituem exigências legais sobre transparência em Moçambique. Nesse sentido, foram definidos como áreas prioritárias para facilitar o processo de análise as seguintes: (1) Conteúdo informacional; (2) Disponibilização de dados, e; (3) Usabilidade.

Em seguida, foi elaborado um protocolo de observação. Segundo Richardson (2008) o protocolo de observação serve para registrar dados de observações múltiplas quando se está perante uma pesquisa qualitativa. Assim, neste estudo o objetivo do protocolo de observação foi de identificar a ocorrência ou não de elementos

constantes nas diferentes legislações sobre transparência em Moçambique nos portais dos ministérios pesquisados.

Depois desta etapa, foi feita a identificação dos ministérios de Moçambique com portais eletrônicos. Nesse sentido, foi feita uma consulta ao portal do governo de Moçambique ([www.portaldogoverno.gov.mz](http://www.portaldogoverno.gov.mz)) no dia 23 de abril de 2015. Nesse sentido, a partir do modelo proposto e o protocolo de observação concebido, foram feitas visitas aos portais eletrônicos dos ministérios com o objetivo de anotar as informações disponíveis, em relação à transparência na disponibilização de informações à luz das exigências legais. Desse processo, conseguiu-se acessar a 21 portais eletrônicos de ministérios. A relação dos ministérios e os respectivos endereços eletrônicos identificados são apresentados na Tabela 2.

**Tabela 2:** Relação dos ministérios e seus endereços eletrônicos

<b>Ministérios</b>	<b>Endereço do Portal</b>
1. Ministério dos Negócios Estrangeiros Cooperação.	<a href="http://www.minec.gov.mz">www.minec.gov.mz</a>
2. Ministério da Defesa Nacional.	<a href="http://www.mdn.gov.mz">www.mdn.gov.mz</a>
3. Ministério do Interior.	<a href="http://www.mint.gov.mz">www.mint.gov.mz</a>
4. Ministério da Economia e Finanças.	<a href="http://www.mf.gov.mz">www.mf.gov.mz</a>
5. Ministério dos Transportes e Comunicações.	<a href="http://www.mtc.gov.mz">www.mtc.gov.mz</a>
6. Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano.	<a href="http://www.mec.gov.mz">www.mec.gov.mz</a>
7. Ministério da Cultura e Turismo.	<a href="http://www.mitur.gov.mz">www.mitur.gov.mz</a>
8. Ministério da Agricultura e Segurança Alimentar.	<a href="http://www.minag.gov.mz">www.minag.gov.mz</a>
9. Ministério do Trabalho, Emprego e Segurança Social.	<a href="http://www.mitrab.gov.mz">www.mitrab.gov.mz</a>
10. Ministério da Juventude e Desportos.	<a href="http://www.mjd.gov.mz">www.mjd.gov.mz</a>
11. Ministério da Saúde.	<a href="http://www.misau.gov.mz">www.misau.gov.mz</a>
12. Ministério do Gênero, Criança e Ação Social.	<a href="http://www.mmas.gov.mz">www.mmas.gov.mz</a>
13. Ministério da Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural.	<a href="http://www.micoa.gov.mz">www.micoa.gov.mz</a>
14. Ministério da Administração Estatal e Função Pública.	<a href="http://www.mae.gov.mz">www.mae.gov.mz</a>
15. Ministério do Mar, Águas Interiores e	<a href="http://www.mozpescas.gov.mz">www.mozpescas.gov.mz</a>

Pescas.	
16. Ministério dos Recursos Minerais e Energia.	<a href="http://www.mireme.gov.mz">www.mireme.gov.mz</a>
17. Ministério das Obras Públicas e Habitação.	<a href="http://www.moph.gov.mz">www.moph.gov.mz</a>
18. Ministério da Indústria e Comércio.	<a href="http://www.mic.gov.mz">www.mic.gov.mz</a>
19. Ministério na Presidência para Assuntos da Casa Civil.	-----
20. Ministério da Justiça, Assuntos Constitucionais e Religiosos.	<a href="http://www.minjust.gov.mz">www.minjust.gov.mz</a>
21. Ministério da Ciência e Tecnologia, Ensino Superior e Técnico Profissional.	<a href="http://www.mct.gov.mz">www.mct.gov.mz</a>
22. Ministério dos Combatentes.	<a href="http://www.mico.gov.mz">www.mico.gov.mz</a>

**Fonte:** Dados de pesquisa.

Finalizado esse processo da identificação dos portais eletrônicos, acedeu-se a eles para proceder a sua análise conforme o modelo proposto e o protocolo de observação observado. Como consequência, da segunda visita feita a 25 de Abril de 2015, constatou-se que dos 22 portais eletrônicos de ministérios elencados no portal do governo de Moçambique, somente conseguiu-se aceder a 18. Não foi possível acessar aos portais eletrônicos dos seguintes entes públicos: Ministério na Presidência para Assuntos da Casa Civil, Ministério da Justiça e Assuntos Religiosos, Ministério do Interior e Ministério da Cultura e Turismo.

Além disso, para facilitar o processo de análise da transparência nos portais dos ministérios moçambicanos, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os responsáveis do controle interno dos ministérios analisados. Foram entrevistados 18 responsáveis dos controles internos dos ministérios em que foi possível acessar aos seus portais eletrônicos. A partir dessas entrevistas e à luz da Lei n° 34, de 31 de dezembro de 2014, de Direito à Informação, foram definidos quais elementos devem estar disponíveis nos sites eletrônicos dos ministérios analisados. Essas entrevistas foram necessárias para definir os níveis de análise da transparência dos portais em Comprometedor, Neutro, Mercado e Excelente, na perspectiva das legislações sobre transparência. Por outro lado, essas entrevistas serviram para legitimar o modelo de análise proposto.



### 3.3 INSTRUMENTO DE INTERVENÇÃO

A metodologia MCDA é uma ferramenta de apoio à decisão, constituída por um conjunto de procedimentos formais de estruturação e avaliação de desempenho, que leva em consideração todos os envolvidos, direta ou indiretamente, no processo decisório, bem como suas percepções a respeito de um dado contexto. Esta metodologia é advinda de um desdobramento ocorrido no âmbito da Pesquisa Operacional no decorrer da década de 1970, em duas correntes de pensamento, nomeadamente, a escola americana, que adotou a *Multicriteria Decision Making*, e a escola europeia, que optou pela adoção da *Multicriteria Decision Aid* – MCDA (ROY; VANDERPOOTEN, 1996), cujo instrumento de intervenção ora adotado se configura como uma de suas metodologias.

O que diferencia essas duas metodologias é o fato do MCDM se propor a desenvolver um modelo matemático para explicar uma situação e chegar a uma decisão ótima, baseada em uma situação reconhecida como real, independentemente dos envolvidos, enquanto a MCDA procura modelar o contexto decisório, de modo a gerar conhecimento aos envolvidos no processo, e dessa forma, permitir a construção de um modelo no qual as decisões são baseadas em função do que se acredita ser o mais adequado à situação específica (ROY, 1990; ENSSLIN, S; DUTRA, 2000).

Para cumprir com a sua função, o MCDA faz o uso da atividade de apoio á decisão. Essa atividade de apoio á decisão consiste de três fases, nomeadamente: estruturação, avaliação e recomendações (ENSSLIN; MONTIBELLER; NORONHA, 2001). A primeira fase consiste na estruturação do contexto decisório; em seguida, passa-se à construção do modelo de avaliação de alternativas; e, finalmente, à formulação de recomendações de ações de aperfeiçoamento para aqueles critérios em que o desempenho não está de acordo com as expectativas dos decisores (IGARASHI; ENSSLIN, S; PALADINI, 2007).

A presente pesquisa se cingiu as fases da estruturação, avaliação e recomendações. Nesse sentido, a fase da estruturação procurou contextualizar o problema, realizada por meio de uma descrição do contexto em que se indica o “dono” da insatisfação, a fonte da insatisfação, o desempenho atual e o desempenho pretendido localmente. A fase da avaliação se propôs a determinar escalas cardinais

locais, por meio da construção das funções de valor para os níveis dos descritores. Esse processo tem como objetivo auxiliar o decisor a expressar de forma numérica suas preferências de acordo com suas percepções e juízos (ENSSLIN; MONTIBELLER; NORONHA, 2001). Por último, a fase das recomendações, objetivou apresentar as ações que se realizadas pelo decisor podem contribuir para melhorar o desempenho dos ministérios pesquisados. Nesse sentido, a pesquisa partiu dos elementos constantes nas diferentes legislações sobre transparência em Moçambique para a construção do modelo de análise.

### 3.4 CONSTRUÇÃO DO MODELO

Este tópico tem como finalidade fazer a construção do modelo para sua aplicação no estudo. Assim, o processo começa com a construção e posterior aplicação de um modelo de avaliação de transparência em portais dos ministérios de Moçambique, através da utilização de uma ferramenta denominada MCDA. Esse processo teve em vista verificar o cumprimento das exigências legais sobre transparência nos ministérios moçambicanos. Na elaboração do modelo da avaliação de transparência proposto, foram consideradas apenas as exigências legais das diferentes legislações que abordam a questão da transparência no contexto moçambicano com o propósito de mostrar o cenário em que se encontram os portais analisados.

As próximas seções se dedicam a explicar as fases que foram observadas na construção do modelo de avaliação.

#### 3.4.1 FASE DA ESTRUTURAÇÃO

Segundo Bana e Costa *et al.* (2003), a estruturação do problema é uma fase fundamental nos processos de apoio à decisão que consiste na caracterização da situação, pela identificação dos elementos primários de avaliação, pelo estabelecimento das relações estruturais desses elementos e pela diferenciação das suas funções no processo de avaliação.

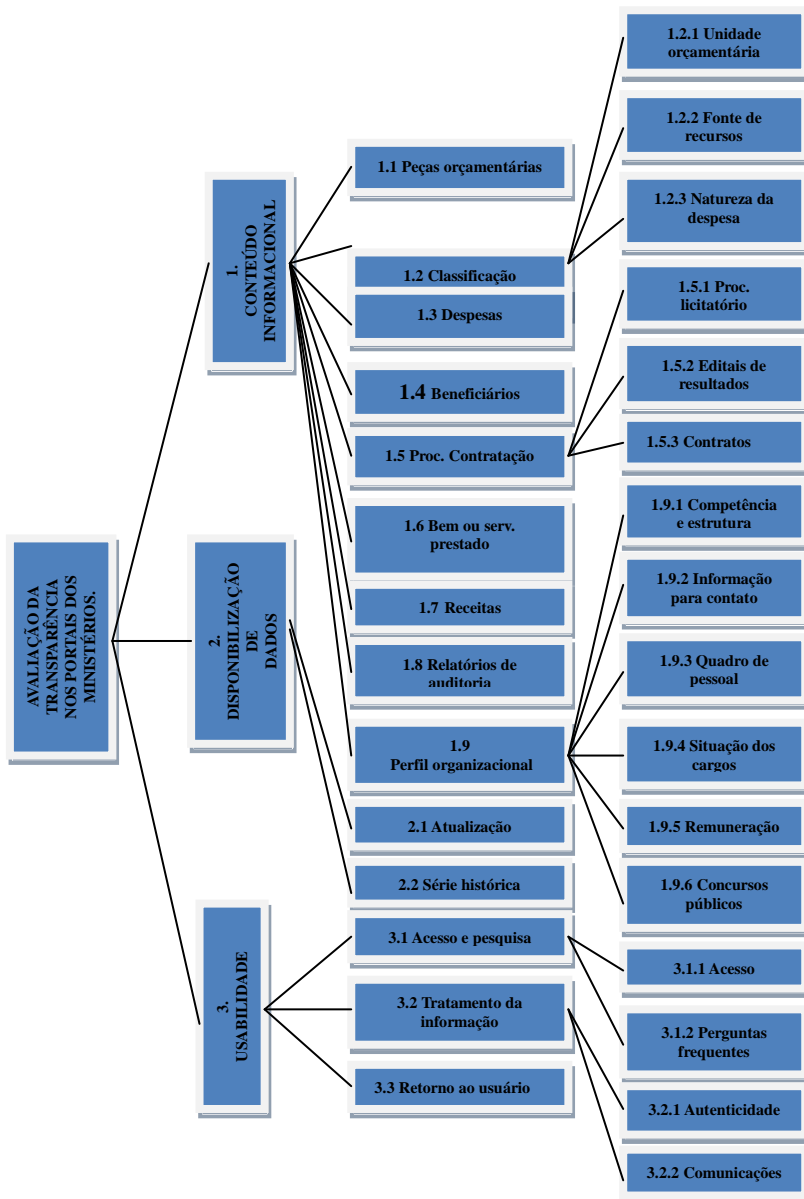
Nessa sequência, a fase da estruturação consistiu na contextualização do problema por meio de uma descrição do contexto em que se indica o “dono” da insatisfação, a fonte da insatisfação, o desempenho atual e o pretendido. Assim, foram definidos como atores diretos e indiretos na construção deste modelo, os seguintes intervenientes:

- Decisor: responsáveis pelos controles internos;
- Facilitador: autor deste trabalho;
- Intervenientes: responsáveis pelos controles internos dos ministérios de Moçambique;
- Agidos diretos: os ministérios de Moçambique;
- Agidos indiretos: a sociedade, que terá acesso às informações disponibilizadas pelos governantes.

Por fim, o processo da contextualização culminou com a definição do rótulo do problema. O objetivo do rótulo é de determinar o contexto decisório, de modo a manter o foco nas questões mais relevantes, envolvidas com a resolução do problema (ENSSLIN; MONTIBELLER; NORONHA, 2001). Em relação a esta pesquisa, o rótulo foi definido como: Análise da Transparência dos Portais dos Ministérios de Moçambique.

Além disso, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os diferentes intervenientes no processo, neste caso, os responsáveis dos controles internos dos ministérios pesquisados, que contribuíram para agrupar os elementos identificados em áreas de afinidade. Assim, foram definidas como áreas prioritárias na construção do modelo as seguintes: (1) conteúdo informacional; (2) disponibilização de dados, e; (3) usabilidade. Entretanto, importa referir que no estudo de Nunes (2013) também foram tidas como áreas prioritárias para a avaliação da transparência em municípios da Região Sul do Brasil as mesmas.

Os aspectos pertencentes a cada área prioritária são denominados Pontos de Vistas Fundamentais (PVFs). Segundo Ensslin *et al.* (2001, p. 127) os PVFs “explicitam os valores que os decisores consideram importantes naquele contexto e, ao mesmo tempo, definem as características das ações que são de interesse dos decisores”. Para ilustrar esta situação, apresenta-se na Figura 5, os PVFs e os respectivos PVEs referentes às áreas prioritárias definidas no estudo.

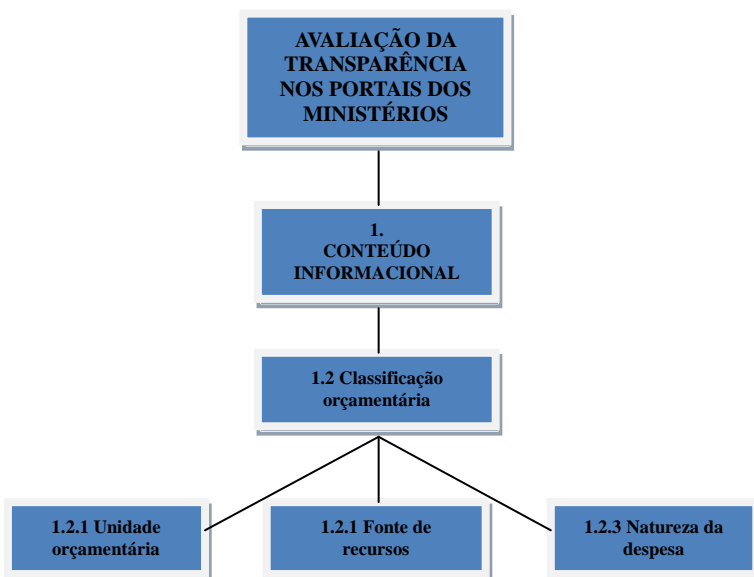


**Figura 5:** Árvore com os Pontos de Vistas Fundamentais e Elementares.  
**Fonte:** Dados de pesquisa.

Como pode se constatar na Figura 5, a área prioritária conteúdo informacional, tem como critérios de análise os seguintes: (peças orçamentárias; classificação orçamentária; despesas; beneficiários; processo licitatório; bem ou serviço prestado; receitas; relatórios de auditoria, e; perfil organizacional).

Por outro lado, a área prioritária usabilidade é constituída pelos seguintes PVFs: (acesso e pesquisa; tratamento da informação e; retorno ao usuário), enquanto que a área prioritária disponibilização de informação contempla os seguintes PVFs: (atualização e série histórica). Contudo, há situações em que no nível dos PVFs não foi possível estabelecer um descritor que permitisse a mensuração do critério de análise. Nessas situações, foi necessário desdobrar os PVFs em Pontos de Vistas Elementares (PVEs). Segundo Esslin *et al.* (2001) os PVEs decompõem um PVF, permitindo uma melhor avaliação do desempenho das ações potenciais no ponto de vista considerado. Com isso, eles permitem uma maior compreensão do que um PVF pretende levar em conta.

Esta decomposição utiliza uma lógica arborescente, em que um ponto de vista mais complexo de ser mensurado é decomposto em PVEs de mais fácil mensuração (ENSSLIN; MONTIBELLER; NORONHA, 2001; NUNES, 2013). Nesse sentido, na Figura 6, é possível visualizar o PVF classificação orçamentária desdobrado em PVEs, que facilitam a sua mensuração.



**Figura 6:** PVEs referentes ao PVF Conteúdo informacional  
**Fonte:** Dados de pesquisa.

Nesse sentido, o PVF classificação orçamentária encontra-se desdobrado nos seguintes PVEs: (unidade orçamentária, fonte de recursos e natureza da despesa). Os PVFs e os respectivos PVEs foram definidos pelo decisor como resultado da adaptação da legislação ao modelo proposto e das discussões feitas com os intervenientes. Em seguida, procedeu-se a construção dos descritores, considerada última etapa da fase da estruturação. Um descritor é constituído por um conjunto de níveis de impacto, uma escala cardinal, e dois níveis de referência, que permitem a comparação entre os diversos descritores, e posterior consolidação e síntese num único critério (BANA e COSTA, 1993; ENSSLIN; MONTIBELLER; NORONHA, 2001).

O nível de impacto pode ser encarado como a representação do desempenho de uma ação potencial. O conjunto de níveis de impacto que constituem um descritor deve ter um significado claro para os atores, devendo estar definidos de uma forma clara e sem ambiguidades

(DE LIMA, 2003). São considerados não ambíguos aqueles descritores cujos níveis de impacto têm significado claro aos atores envolvidos no processo decisório.

Por outro lado, os níveis de impacto devem estar ordenados em termos de preferência, concebidos de acordo com um sistema de valor do decisor. O nível mais atrativo é aquele que corresponderia a uma ação cujo desempenho seria o melhor possível, nessa dimensão, na perspectiva do decisor (DE LIMA, 2003). Em relação ao menos atrativo, seria aquele correspondente a uma ação com o pior desempenho aceitável, nesta dimensão, para o decisor (VON WINTERFELDT; EDWARDS, 1986; DE LIMA, 2003). Além disso, no processo da construção dos descritores, é importante definir os níveis de impacto de referência, ou seja, o nível considerado “BOM” e o nível tido como “NEUTRO” para levar a cabo os procedimentos de verificação da independência preferencial e, principalmente, para a determinação das taxas de verificação (ENSSLIN; MONTIBELLER; NORONHA, 2001; NUNES, 2013). Os níveis “BOM” e “NEUTRO” permitem também uma maior inteligibilidade do descritor e, conseqüentemente, do ponto de vista que está sendo analisado. Entretanto, os demais níveis de impacto situam-se entre estes dois extremos, e também são ordenados entre si.

Segundo Lyrio (2008), o nível superior ao “BOM” é considerado *benchmarking*, e corresponde ao nível de excelência desejado, enquanto que o nível abaixo do “NEUTRO” é comprometedor, segundo a percepção e juízo de valor do decisor. No contexto deste estudo, o modelo construído considera o nível “NEUTRO” o caso em que os ministérios analisados divulguem as suas informações somente para atender ao que a legislação determina. Em relação ao nível abaixo do “NEUTRO” é considerado comprometedor para os ministérios e penaliza o modelo, enquanto que o nível superior ao “BOM” é considerado como de excelência em termos de evidenciação de informações nos portais. Assim, apresenta-se a seguir um exemplo de descritores 1.5.1 Procedimento licitatório e 2.3 Retorno ao usuário, construídos para analisar a transparência nos portais dos ministérios em Moçambique.

**Quadro 4:** Descritor para a análise do Procedimento licitatório

<b>Descritor 1.5.1 – Procedimento licitatório</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Cardinal</b>
N5		Existe uma alta disponibilização, de forma total e individualizada, de informações relativas a procedimentos a observar nas licitações públicas, prazos das licitações, bens ou serviços demandados, finalidade, sua destinação, horário e local da abertura das propostas dos concorrentes.
N4	BOM	Existe uma moderada disponibilização, de forma total e individualizada, de informações relativas a procedimentos a observar nas licitações públicas, prazos das licitações, bens ou serviços demandados, finalidade, sua destinação, horário e local da abertura das propostas dos concorrentes.
N3		Existe baixa disponibilização, de forma total e individualizada, de informações relativas a procedimentos a observar nas licitações públicas, prazos das licitações, bens ou serviços demandados, finalidade, sua destinação, horário e local da abertura das propostas dos concorrentes.
N2	NEUTRO	Existe uma mínima disponibilização, de forma total e individualizada, de informações relativas a procedimentos a observar nas licitações públicas, prazos das licitações, bens ou serviços demandados, finalidade, sua destinação, horário e local da abertura das propostas dos concorrentes.
N1		Ausência de informações relativas a procedimentos a observar nas licitações públicas, prazos das licitações, bens ou serviços demandados, finalidade, sua destinação, horário e local da abertura das propostas dos concorrentes.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34, de 17 de junho de 2014.		

**Fonte:** Dados de pesquisa.



**Quadro 5:** Descritor para a análise do Retorno ao usuário

<b>Descritor 2.3 – Retorno ao usuário</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Cardinal</b>
N5		A comunicação e o retorno as diferentes demandas dos usuários que utilizam os portais eletrônicos dos ministérios é alto e vai além das exigências legais.
N4	BOM	A comunicação e o retorno as diferentes demandas dos usuários que utilizam os portais eletrônicos dos ministérios é moderado e procura atender as exigências legais.
N3		A comunicação e o retorno as diferentes demandas dos usuários que utilizam os portais eletrônicos dos ministérios atende as exigências legais, porém é baixo.
N2	NEUTRO	A comunicação e o retorno as diferentes demandas dos usuários que utilizam os portais eletrônicos dos ministérios é mínimo e atende parcialmente às exigências legais.
N1		A comunicação e o retorno às demandas dos usuários que utilizam os portais eletrônicos dos ministérios são praticamente inexistentes e não atende as exigências legais.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

**Fonte:** Dados de pesquisa.

No entanto, o modelo proposto neste estudo é constituído por 25 descritores que foram legitimados pelos atores diretos e indiretos envolvidos no processo. A construção dos demais descritores observou as etapas descritas anteriormente e, portanto, estão registrados no apêndice III.

### 3.4.2 FASE DE AVALIAÇÃO

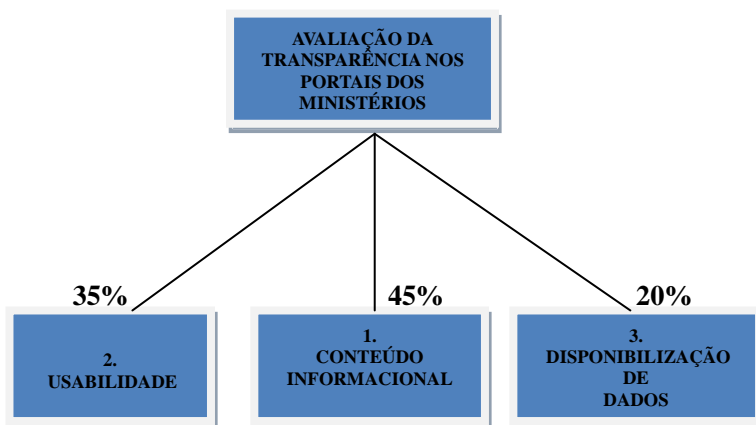
Esta fase propõe-se a determinar escalas cardinais locais, por meio da construção das funções de valor para os níveis dos descritores. As funções de valor têm como objetivo auxiliar o decisor a expressar de forma numérica suas preferências de acordo com suas percepções e juízo de valor (ENSSLIN; MONTIBELLER; NORONHA, 2001). Nesse sentido, elas devem ser construídas para um decisor com o objetivo de avaliar as ações segundo um determinado ponto de vista.

No modelo elaborado foi utilizado a escala de intervalo. Nas escalas de intervalo, os números indicam a ordem de preferência do decisor e há possibilidade de quantificar a preferência de um nível em relação ao outro, porque o intervalo existente entre dois desses números pode ser confrontado com outro intervalo (LYRIO, 2008). Além disso, dois dos números da escala são arbitrados, neste caso, o 100 (cem) e o 0 (zero).

Em relação à determinação das taxas de substituição, nesta pesquisa foi adotado o método *Swing Weights*. Este método consiste em solicitar ao decisor para a partir de uma ação fictícia com desempenho no nível de impacto NEUTRO em todos os critérios, escolha um critério no qual o desempenho da ação melhore para um nível BOM. A esse salto é atribuído uma pontuação de 100. Posteriormente, é solicitado ao decisor que defina entre os critérios restantes, em qual nível gostaria que houvesse um salto do nível NEUTRO para o nível BOM e qual seria o valor desse salto em relação ao primeiro, repetindo-se o mesmo cenário para todos os critérios do modelo (ENSSLIN; MONTIBELLER; NORONHA, 2001).

Para exemplificar, na determinação das taxas de substituição das áreas prioritárias: (i) Conteúdo informacional; (ii) Usabilidade; e, (iii) Disponibilização de dados, foram dados os seguintes passos. Primeiro, o decisor julgou que o processo deveria começar com o ponto 1. – Conteúdo informacional, sendo atribuídos 100 pontos. Em seguida, foram atribuídos 77 pontos para a área prioritária 2. – Usabilidade, e 45 pontos para a área prioritária 3. – Disponibilização de dados. Depois deste processo, foi necessário harmonizar esses valores para que totalizassem 1, realizando uma divisão dos pontos relativos a cada critério pelo total de pontos. Nesta perspectiva, as taxas de substituição são:

- |                              |                               |
|------------------------------|-------------------------------|
| 1. Conteúdo informacional    | $W^1 = 100/220 = 0,45$ ou 45% |
| 2. Usabilidade               | $W^2 = 77/220 = 0,35$ ou 35%  |
| 3. Disponibilização de dados | $W^3 = 45/220 = 0,20$ ou 20%  |



**Figura 7:** Taxas de substituição  
**Fonte:** Dados de pesquisa (2015).

Este processo foi *top-down*, ou seja, foi feito o mesmo procedimento para definir o grau de importância dos PVF's e nos casos em que houve necessidade de desdobrar os PVF's em PVE's também foi feito o mesmo exercício.

Concluído o processo da determinação das taxas de substituição, a etapa que falta é de operacionalizar o modelo por meio da avaliação da transparência nos portais dos ministérios. Neste sentido, a seção a seguir dedicou-se a aplicação do modelo proposto e a apresentação das respectivas recomendações.

## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Este capítulo busca, inicialmente, descrever a localização geográfica de Moçambique, assim como o funcionamento do seu governo, particularmente a administração pública. Em seguida, construiu-se o modelo que foi utilizado para analisar a transparência dos portais eletrônicos dos ministérios moçambicanos.

A seção a seguir faz uma caracterização de Moçambique sob o ponto de vista de localização geográfica e do sistema de governo vigente.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DE MOÇAMBIQUE

Moçambique é um país situado no continente africano, concretamente na região Austral. É um país de expressão portuguesa que alcançou a sua independência a 25 de junho de 1975, e têm aproximadamente 25 milhões de habitantes (INE, 2014).



É limitado a norte pela Tanzânia, Malawi e Zâmbia, a leste pelo canal de Moçambique e pelo oceano Índico, e, ainda por Madagascar e ilhas Comores, a sul, pela África do Sul e Suazilândia, e, a oeste, pelo

Zimbábue. A cidade de Maputo é a capital do País e possui dois milhões de habitantes.

Moçambique é um país que adotou o regime democrático, constituído por três tipos de poder, nomeadamente: Executivo, Legislativo e Judiciário. É constituído por províncias, distritos e municípios. O poder executivo é exercido por um conselho de ministros, chefiado pelo Presidente da República, e por governadores provinciais, administradores distritais e presidentes dos municípios (MOÇAMBIQUE, 2004). O poder executivo tem como principal função assegurar a administração do país, a integridade territorial, velar pela ordem pública e pela segurança e estabilidade dos cidadãos. O poder legislativo tem como função, dentre outras, assegurar a fiscalização da ação governativa do governo. Por sua vez, ao poder judiciário compete garantir e reforçar a legalidade como fator de estabilidade jurídica e o respeito pelas leis constitucionais. Entretanto, estes três poderes assentam no princípio de separação e interdependência de poderes consagrados na constituição.

A administração pública que constitui um serviço que está sob a alçada do poder executivo, tem como objetivo prosseguir o interesse público. Na sua atuação, os órgãos da administração pública obedecem à constituição e à lei e atuam com respeito aos princípios da igualdade, imparcialidade, ética, transparência e justiça (MOÇAMBIQUE, 2004).

A próxima seção deste capítulo é dedicada à construção do modelo que foi utilizado para analisar a transparência nos portais eletrônicos dos ministérios moçambicanos.

#### 4.2 APLICAÇÃO DO MODELO E RECOMENDAÇÕES

Esta seção apresenta a aplicação do modelo construído com o objetivo de analisar a transparência nos portais dos ministérios em Moçambique. O processo que culminou com a construção deste modelo foi descrito nos pontos 3.4.1 e 3.4.2. O modelo foi aplicado em 18 dos 22 ministérios de Moçambique, tendo se analisado o desempenho de cada ministério em cada descritor construído. Posteriormente, foi feita uma análise do grau de transparência em cada ministério estudado.

#### 4.2.1 ANÁLISE DA TRANSPARÊNCIA NOS MINISTÉRIOS DE MOÇAMBIQUE

Neste estudo, foram identificados 22 (vinte e dois) ministérios que foram objeto de análise. Contudo, quatro desses ministérios, nomeadamente, o Ministério do Interior; Ministério da Justiça, Assuntos Constitucionais e Religiosos; Ministério na Presidência para os Assuntos da Casa Civil; e o Ministério da Cultura e Turismo, não foram contemplados no estudo pelo fato de não ter sido possível acessar aos seus portais eletrônicos nos dias pesquisados. A Tabela 3 apresenta os ministérios que apresentam melhores níveis de transparência em Moçambique.

**Tabela 3:** Ministérios com melhores níveis de transparência

<b>Ministérios</b>	<b>Pontuação</b>
Ministério da Economia e Finanças	52
Ministério dos Recursos Minerais e Energia	14
Ministério da Saúde	12

**Fonte:** Dados de pesquisa (2015)

Por meio da Tabela 3 constata-se que estes três ministérios é que tem feito esforços no sentido de disponibilizar informações em seus portais eletrônicos, conforme exigências legais das diferentes legislações que abordam sobre a transparência em Moçambique. Para Pasquier e Villeneuve (2005) em casos em que há um esforço dos governos para evidenciar as informações que estão ao seu dispor para o cidadão são denominadas de transparência total. Os governos devem desenvolver mecanismos tendentes a buscar a transparência total porque é menos oneroso para a administração pública e trás benefícios para o cidadão que passa a ter excesso de informação para atender as suas demandas e exercer o controle social sobre as instituições públicas (AMORIM, 2012). Entretanto, a Tabela 4 a seguir apresenta de forma pormenorizada o desempenho do portal do Ministério da Economia e Finanças de Moçambique. O mesmo processo demonstrado na Tabela 4 foi feito em relação aos demais ministérios.

**Tabela 4:** Análise da transparência no portal do Ministério da Economia e Finanças.

Critérios de avaliação		Taxas de substit. Local	N5	N4	N3	N2	N1	Tax Comp. Global 100%	Total pontos 52	
Avaliação da Transparência em Portais dos Ministérios 100%	1. Conteúdo Informacional 45%	<b>1.1 Peças orçamentárias</b>	19%	150	100	50	0	- 100	8,50%	150
		<b>1.2 Classificação orçamentária</b>	17%	150	100	50	0	- 100	-	150
		1.2.1 Unidade orçamentária	40%	150	100	50	0	- 100	3%	150
		1.2.2 Fonte de recursos	30%	150	100	50	0	- 100	2,30%	150
		1.2.3 Natureza da despesa	30%	150	100	50	0	- 100	2,30%	150
		<b>1.3 Despesa</b>	15%	150	100	50	0	- 100	6,80%	150
		<b>1.4 Beneficiário</b>	13%	150	100	50	0	- 100	5,80%	150
		<b>1.5 Processo contratação</b>	11%	150	100	50	0	- 100	-	17
		1.5.1 Procedimento licitatório	40%	150	100	50	0	- 100	2%	100
		1.5.2 Editais de resultados	30%	150	100	50	0	- 100	1,50%	50
		1.5.3 Contratos	30%	150	100	50	0	- 100	1,50%	-100
		<b>1.6 Bem ou serviço prestado</b>	9%	150	100	50	0	- 100	4%	50
		<b>1.7 Receitas</b>	7%	150	100	50	0	- 100	-	50
		1.7.1 Receitas previstas	100%	150	100	50	0	- 100	3%	50
<b>1.8 Relatório de auditoria</b>	5%	150	100	50	0	- 100	2,30%	-100		

Avaliação da Transparência em Portais dos Ministérios 100%	<b>1. Conteúdo Informacional 45%</b>	<b>1.9 Perfil organizacional</b>	<b>4%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>-</b>	<b>33</b>
		1.9.1 Competências e estrutura	20%	150	100	50	0	- 100	0,36%	150
		1.9.2 Informação para contato	15%	150	100	50	0	- 100	0,27%	150
		1.9.3 Quadro de pessoal	15%	150	100	50	0	- 100	0,27%	- 100
		1.9.4 Situação dos cargos	15%	150	100	50	0	- 100	0,27%	0
		1.9.5 Remuneração	15%	150	100	50	0	- 100	0,27%	- 100
		1.9.6 Concursos públicos	20%	150	100	50	0	- 100	0,36%	100
	<b>2. Disponibilização de dados 20%</b>	<b>2.1 Atualização</b>	<b>56%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>11%</b>	<b>50</b>
		<b>3.2 Série histórica</b>	<b>44%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>9%</b>	<b>0</b>
	<b>3. Usabilidade 35%</b>	<b>3.1 Acesso e pesquisa</b>	<b>33%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>-</b>	<b>0</b>
		3.1.1 Acesso	56%	150	100	50	0	- 100	6,50%	0
		3.1.2 Perguntas frequentes	44%	150	100	50	0	- 100	5%	0
		<b>3.2 Tratamento da informação</b>	<b>25%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>-</b>	<b>100</b>
3.2.1 Autenticidade		59%	150	100	50	0	- 100	5,20%	150	
3.2.2 Comunicações		41%	150	100	50	0	- 100	3,50%	50	
<b>3.3 Retorno ao usuário</b>	<b>42%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>15%</b>	<b>- 100</b>		

Fonte: Dados de pesquisa (2015).



A Tabela 4 faz uma análise do portal do Ministério da Economia e Finanças. O mesmo processo foi observado com o objetivo de analisar os demais portais que foram pesquisados na presente pesquisa. Nesse sentido, as colunas do quadro representam os seguintes aspectos:

- A primeira coluna representa o rótulo do problema, ou seja, o problema que objetivou este estudo;
- A segunda coluna representa os critérios de avaliação. Neste sentido, contempla os Pontos de Vistas Fundamentais e Elementares que foram utilizados para analisar o desempenho dos portais dos ministérios pesquisados;
- A terceira coluna é referente às taxas de substituição de cada Ponto de Vista utilizado na construção do modelo de análise;
- A seguir temos as escalas ajustadas, que representam os níveis de impacto em relação a cada descritor construído;
- A quinta coluna apresenta a taxa de compensação, ou seja, a contribuição de cada descritor na análise global de cada ministério estudado;
- A sexta coluna apresenta a pontuação obtida em cada descritor analisado, e;
- A última coluna apresenta a pontuação global obtida pelo ministério analisado.

Em relação ao ministério da economia e finanças, vê-se que pela análise realizada, atingiu 52 pontos, estando neste caso, entre o nível bom e o neutro. No que diz respeito ao alto desempenho, o ministério alcançou a pontuação máxima em 10 dos 25 descritores analisados. Nesta perspectiva, há que destacar alguns descritores que se destacaram por terem alcançado a pontuação máxima, ou seja, o N5.

O PVF 1.1 – Peças orçamentárias, pelo fato da disponibilização das peças orçamentárias irem muito além do que as exigências legais determinam, contemplando aspectos como:

- O valor do empenho, regras e procedimentos de programação, execução, controle e avaliação dos recursos, o número do correspondente processo de execução, o que permite a consulta por órgão, classificação orçamentária, período, credor, objeto e o histórico com linguagem clara;

Outro descritor que se destacou é o PVF 1.3 – Despesas, pelas seguintes razões:

- Existe uma elevada disponibilização de informações sobre despesa, classificação por esfera orçamentária, classificação institucional e funcional, destinação, beneficiários da ação, unidade responsável, custo estimado da despesa e possibilidade de consultar períodos anteriores. Esta situação contribuiu para que este ministério atingisse uma pontuação máxima neste descritor.

Em relação aos Pontos de Vistas Elementares, temos a destacar o PVE 1.2.2 - Fonte de recursos e PVE 1.2.3 – Natureza da despesa, pelas seguintes razões:

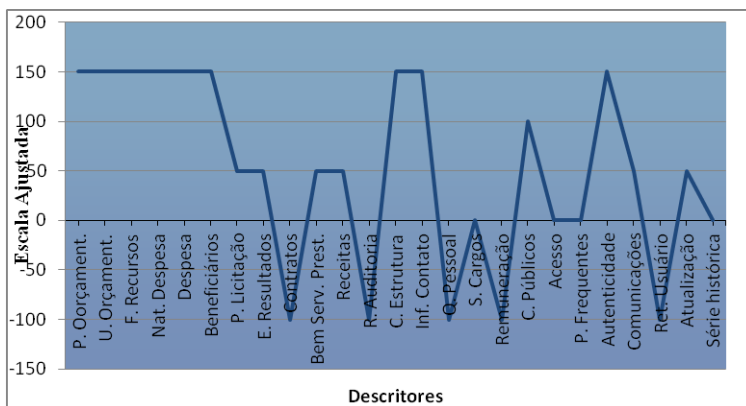
- Haver no portal desta instituição um nível elevado de disponibilização de informações relativas à fonte dos recursos destinados as unidades orçamentárias, possibilidade de consulta de períodos anteriores e a sua destinação;
- E a existência de uma alta disponibilização de informações relativas à natureza da despesa, modalidade de aplicação, categoria econômica da despesa e possibilidade de consulta de períodos anteriores.

Entretanto, apesar de não ter atingido a pontuação máxima (N5), há que destacar o desempenho que o PVE 1.5.1 Procedimento licitatório teve na análise feita no ministério da economia e finanças. Este descritor atingiu a pontuação de N3, que fica entre o BOM e o NEUTRO, fato relevante se tomarmos em consideração o desempenho que tiveram os demais ministérios neste descritor. Constatou-se que a instituição faz um esforço com vista a disponibilizar informações relativas aos procedimentos a observar nas licitações públicas,

nomeadamente:

- Existe uma disponibilização de informações relativas a procedimentos a observar nas licitações públicas, prazos das licitações, bens ou serviços demandados, finalidade, sua destinação, horário e local da abertura das propostas dos concorrentes.

Contudo, apesar de ser a instituição que teve o melhor desempenho no conjunto das instituições pesquisadas, este ministério teve um desempenho comprometedor em alguns descritores, conforme demonstra a figura a seguir:



**Figura 8:** Desempenho do Ministério da Economia e Finanças.

**Fonte:** Dados de pesquisa (2015)

Conforme ilustra a Figura 8, alguns descritores tiveram um desempenho comprometedor na análise efetuada no portal do Ministério da Economia e Finanças. Assim, tiveram uma pontuação negativa os seguintes descritores: contratos celebrados entre o ministério e empresas que fornecem bens e serviços à instituição que obteve um desempenho de -100 pontos; relatórios de auditoria efetuados pelo Tribunal Administrativo e a Inspeção geral das Finanças com um desempenho de -100 pontos; quadro de pessoal que apresenta os cargos preenchidos e disponíveis com um desempenho de -100 pontos, e; a remuneração auferida pelos diferentes servidores -100 pontos. Além disso, não existe uma plataforma que permite aos usuários receber o retorno das solicitações que encaminham ao portal do ministério da economia e

finanças. Estes aspectos apesar de constituírem exigências legais, não são respeitados nesta instituição.

Entretanto, em relação aos ministérios que apresentaram baixo nível de transparência, destacam-se os que estão elencados na Tabela 5.

**Tabela 5:** Ministérios com baixos níveis de transparência

<b>Ministérios</b>	<b>Pontuação</b>
Ministério das Obras Públicas e Habitação	-94
Ministério da Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural	-66
Ministério da Defesa Nacional	-52
Ministério da Indústria e Comércio	-46
Ministério da Juventude e Desportos	-40

**Fonte:** Dados de pesquisa (2015)

Como se pode constatar na Tabela 5, os portais destas instituições são autênticos murais, ou seja, não possuem condições para uma efetiva promoção da transparência, conforme exigem as diferentes legislações moçambicanas que abordam o assunto, por isso que obtiveram na sua maioria uma pontuação negativa. Além disso, a divulgação de informações é feita de forma parcial e pouco clara e em muitas situações não é atualizada conforme seria de se esperar. Em geral, constatou-se nestes ministérios que a disponibilização de informações nos portais eletrônicos como um mecanismo de transparência pública não é prioridade. Se as exigências legais não são observadas, não existe expectativa de que os gestores públicos destas instituições possam incentivar mecanismos tendentes a contribuir para o alcance do *accountability* (WEST, 2009; AMORIM, 2012; NUNES, 2013; RAUPP, 2014).

Segundo Pasquier e Villeneuve (2005), situações como estas são denominadas transparência desviada, caracterizada por um comportamento em que uma instituição que está sujeita à lei, mas que na prática impede de forma deliberada o acesso à informação, através da sua violação. Esta situação tem implicações negativas em termos de governança na administração pública. Este cenário está associado ao fato dos governos dificilmente disponibilizarem informações de forma espontânea e voluntária para os cidadãos (PINHO, 2008).

No caso concreto de Moçambique, a inexistência de um organismo responsável pela fiscalização da disponibilização de informações definidas por lei em portais eletrônicos das instituições públicas, aliado a falta de mecanismos de responsabilização para os responsáveis das instituições que não atendem a lei poderá também estar a contribuir para essa inobservância das exigências legais. Por outro lado, a apropriação da *internet* pelos organismos públicos, através dos seus portais eletrônicos teve início no ano de 1992, sendo o terceiro país no continente africano a adotar a *internet* depois da África do Sul e Egito. Em 1999 foi realizado o inquérito nacional sobre a capacidade informática pelas Telecomunicações de Moçambique, numa amostra que contemplou 1000 instituições públicas de nível central, provincial, distrital, incluindo empresas com a participação do Estado, com o objetivo de verificar o nível de implantação do governo eletrônico (MOÇAMBIQUE, 2000). Os resultados demonstraram que somente 20% tinham portais eletrônicos. Além disso, 71% das instituições que constituíram a amostra estavam baseadas na cidade de Maputo. Outro dado interessante, é que 91% dos cidadãos entrevistados, numa amostra de 500, respondeu que os serviços do governo eletrônico nas instituições públicas eram muito fracos.

Assim, como forma de reverter à situação, foi aprovada a política nacional de informática através da Resolução n° 28, de 12 de dezembro de 2000. Essa nova abordagem tem como objetivo alinhar o governo eletrônico com as demandas da sociedade. Além disso, tem como propósito elevar a eficácia e eficiência das instituições públicas na prestação de serviços aos cidadãos, garantir uma maior aproximação entre o governo e cidadão, governo e governo, incluindo reduzir custos no funcionamento da administração pública. Entretanto, para além das exigências legais, para que os organismos públicos utilizem os seus portais como um mecanismo de promoção de transparência e aproximação aos cidadãos, é necessário que os seus responsáveis também tenham consciência e vontade política para o efeito.

Aliás, corroborando Amorim (2012) refere que se os governos explorarem as múltiplas formas de comunicação por meio dos portais eletrônicos na *internet*, tendo sempre em atenção os benefícios decorrentes de uma comunicação em larga escala, podem reduzir os custos com a prestação de informações, estreitar as relações entre os entes públicos e a sociedade, e por via disso os seus portais podem se tornar um instrumento de promoção da transparência na administração pública.

A Tabela 6 demonstra o *ranking* geral do desempenho de cada ministério analisado nesse estudo, em matéria de transparência em seus portais eletrônicos.



Continuação

Ministérios	Avaliação Global		Conteúdo Informacional		Pegs orientadoras		Classificação orientadora		Unidade orientadora		Fonte de recursos		Natureza da despesa		Despesa		Beneficiários		Processo de contratação		Procedimento licitatório		Estatais de resultados		Contratos		Bem ou serv. Prestado		Receitas		Receitas previstas		Relatórios de auditoria		Perfil organizacional		Competência e estrutura		Informação para contato		Quadro de pessoal		Situação dos cargos		Remuneração		Concursos públicos		Disponibilização de cargos		Atualização		Série histórica		Usabilidade		Acesso e pesquisa		Acesso		Perguntas frequentes		Tratamento da informação		Autenticidade		Comunicações		Retorno ao usuário	
	L.	L.1	L.2	L.2.1	L.2.2	L.2.3	L.3	L.4	L.5	L.5.1	L.5.2	L.5.3	L.6	L.7	L.7.1	L.8	L.9	L.9.1	L.9.2	L.9.3	L.9.4	L.9.5	L.9.6	2.	2.1	2.2	3.	3.1	3.1.1	3.1.2	3.2	3.2.1	3.2.2	3.3																																				
MINAG	-36	-72	-100	-100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	-17	150	150	100	100	100	0	50	50	50	57	50	100	0	100	100	100	0																																				
MJD	-40	-72	-100	-100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	-17	150	150	100	100	100	0	75	50	100	36	100	100	100	-50	0	100	50																																				
MOPH	-94	-97	-100	-100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	-75	100	100	100	100	100	0	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	-100																																			
MMPAI	4	-8	50	33	0	50	50	50	50	100	100	100	0	50	50	100	0	150	150	0	100	100	0	75	50	100	29	-25	50	100	100	100	100	-100																																				
MC	-6	-75	-100	-100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	25	150	150	100	100	100	0	150	150	150	136	150	150	150	150	150	150	150	150																																			
MTA	-66	-86	-100	-100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	-58	0	50	100	100	100	0	25	0	50	-44	-50	0	100	25	50	0	-100																																				
MGAS	-8	-33	-100	-17	100	50	0	0	0	100	100	100	100	100	100	100	25	150	150	150	100	100	0	50	50	50	36	50	100	0	75	100	50	-100																																				
MDN	-52	-72	-100	-100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	-17	150	150	100	100	100	0	50	50	50	14	-25	50	100	75	100	50	-100																																				
MÉDIA	-23	-48	-67	-69	-75	-69	-72	-72	-58	-67	-50	-72	-78	-75	-69	-69	-1	122	131	-58	-69	100	0	65	67	67	42	28	67	-11	72	86	58	-36																																				
MODA	-36	-72	-100	-100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	-17	150	150	100	100	100	0	50	50	100	50	0	100	0	100	50	-100																																					

Fonte: Dados de pesquisa (2015)



Como se pode constatar na Tabela 6, referente à área prioritária conteúdo informacional, os ministérios analisados apresentam um desempenho negativo em quase todos os descritores. O Ministério da Economia e Finanças é exceção, ou seja, destacou-se positivamente por ter conseguido alcançar 64 pontos nesse critério. Em sentido contrário, o Ministério das Obras Públicas e Habitação é que teve um desempenho comprometedor neste critério, tendo alcançado uma pontuação negativa no conjunto dos ministérios analisados, ou seja, de -97 pontos.

Entretanto, em relação ao desempenho dos descritores que compõem esse critério de avaliação (área prioritária), há que destacar o alcançado pelo PVE 1.9.2 – Informação para contato que registrou uma média de 131 pontos de atendimento pelos ministérios analisados. Quase todos os ministérios analisados disponibilizam essa informação nos seus portais, com a exceção do Ministério das Obras Públicas e Habitação que obteve -100 pontos neste descritor.

Em sentido oposto, o PVF 1.8 – Relatório de auditoria, e o PVE 1.9.5 – Remunerações, alcançaram uma média negativa de -100 pontos. Nesses dois descritores, nenhum ministério disponibiliza no seu portal, informações relativas aos relatórios de auditoria efetuados pelo Tribunal Administrativo e pela Inspeção Geral de Finanças. Esse cenário, mostra que o artigo 6 da Lei 34/2014, não está a ser cumprido pelas instituições analisadas. Além disso, não consta em nenhum dos portais visitados informações referentes às remunerações dos servidores públicos, o que coloca em causa o princípio da administração pública aberta e da máxima divulgação da informação para que os cidadãos possam escrutinar de forma efetiva a ação destes entes governamentais. Essa situação provoca o descumprimento da Lei n° 34/2014 e da Lei n°15/2001, respectivamente.

Contudo, a média geral dos ministérios na área de preocupação – Conteúdo informacional, é de -40 pontos negativos, ou seja, situa-se entre o N1 e N2 (Neutro), o que demonstra que não se atende as diferentes legislações sobre transparência que os entes públicos são obrigados a observar. A Tabela 8 apresenta o desempenho alcançado pelos ministérios analisados nas áreas de preocupação usabilidade e disponibilização de informações.

Em relação à área de preocupação usabilidade, o ministério dos recursos minerais e energia é que se destacou, tendo alcançado 100 pontos. Além disso, o PVE 2.2.1 – Autenticidade é que alcançou a melhor média, ao conseguir 86 pontos. Isso mostra que os ministérios disponibilizam nos seus portais informações autênticas para os cidadãos. Em sentido oposto, o PVE 2.1.2 – Perguntas frequentes, apresentou um desempenho negativo, tendo obtido uma média de -11 pontos negativos. Concluiu-se que os portais dos ministérios moçambicanos não dispõem de um dispositivo que permite aos cidadãos questionar com frequência sobre diversos aspectos que eventualmente possa os interessar e nem informam a data da última alteração realizada no portal.

Por outro lado, no que concerne a área de preocupação disponibilização de dados em portais, a pontuação alcançada foi de 65 pontos. Importa referir que os dois PVF's que constituem esta área de preocupação conseguiram ter uma média de 67 pontos.

Os resultados deste estudo evidenciaram, em âmbito geral, baixo nível de transparência nos portais dos ministérios analisados. A média geral do desempenho alcançada pelos ministérios foi de -23 pontos, isto significa que, em matéria de transparência em seus portais, os ministérios moçambicanos estão longe de cumprir com as exigências legais que as diferentes legislações sobre o assunto determinam. No conjunto dos 18 ministérios analisados, o Ministério da Economia e Finanças foi o que alcançou uma pontuação global de 52 pontos no conjunto das três áreas de preocupação avaliadas. Ademais, nenhum dos ministérios analisados alcançou o N5, ou seja, considerado de excelência em matéria de disponibilização de informações nos seus portais.

Em relação aos ministérios que tiveram um desempenho comprometedor, destacaram-se os seguintes: Ministério das Obras Públicas e Habitação (-94); Ministério da Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural (-66); Ministério da Defesa Nacional (-52); Ministério da Indústria e Comércio (-46), e; Ministério da Juventude e Desportos (-40). Ademais, com base no modelo proposto, foi possível identificar os critérios nos quais os portais dos ministérios mostraram-se com baixo nível de transparência. Os descritores que tiveram um nível de desempenho ruim foram os seguintes: PVF 1.8 – Relatórios de auditoria e o PVE 1.9.5 - Remunerações, com uma média de -100 pontos negativos respectivamente. O PVE 1.5.3 – Contratos, teve uma média de desempenho de -78 pontos. Neste descritor constatou-se que a maioria dos ministérios não disponibiliza em seus portais informação

relativa a contratos celebrados com os fornecedores de bens e serviços, necessários a persecução das suas atividades.

O PVF 1.1 – Peças orçamentárias com -67 pontos e o PVF 1.3 – Despesa com um desempenho de -72 pontos negativos, apresentaram também um baixo nível de transparência. Por outro lado, os PVE's 1.2.1 – Unidade orçamentária; 1.2.2 – Fonte de recursos; 1.2.3 – Natureza da despesa; alcançaram um nível de desempenho que se situa entre o N1 e o N2, ou seja, a sua disponibilização é mínima e não atende as exigências legais.

Além disso, as informações não são atualizadas com a periodicidade necessária, havendo casos em que a mesma não é atualizada há dois anos. Por outro lado, constatou-se que alguns *links* não dispõem de informação ou dão erro quando se procura abrir, para além de haver dispersão das informações. A organização de alguns portais não facilita a localização da informação pela sociedade. Entretanto, para além dos aspectos que os ministérios como instituições públicas são obrigados a disponibilizar, os portais analisados não contemplam outros assuntos que sejam muito demandados pela sociedade, ou que os ministérios considerem ser de interesse público, apesar de não constituírem exigências legais.

No caso de Moçambique, a falta de observância das exigências legais no que concerne à disponibilização de informações em portais eletrônicos das instituições públicas poderá estar também associada à ausência de um organismo de controle, com responsabilidades de acompanhar, avaliar e exigir a divulgação de informações de interesse público nos portais eletrônicos dos entes públicos, neste caso em concreto dos ministérios.

Entenda-se que a disponibilização obrigatória de informações em portais governamentais contempla os aspectos que constituem exigências legais e não representa de forma alguma desconfiança em relação às atividades dos gestores públicos, mas pelo contrário um direito da sociedade em conhecer a condução das ações governamentais. Porém, Pinho (2008) entende que atualmente os governos estão numa fase incipiente de incorporação e utilização das TIC como um mecanismo de promoção de *accountability*, transparência e prestação de contas à sociedade, fato que concorre para os baixos níveis de disponibilização de informações em seus portais eletrônicos.

Há que lembrar ainda que a construção de portais eletrônicos mais transparentes e que forneçam informações de interesse público sem reservas também depende da vontade “política” dos responsáveis dessas instituições, que não estão ainda conscientes dos benefícios de uma

cultura de transparência. Esta situação, aliada a existência de uma sociedade civil fraca e pouco exigente, pode estar a contribuir para o estágio atual em que se encontram os portais dos ministérios analisados, em virtude de não se sentirem pressionados a adotar uma cultura de transparência na sua atuação.

Por isso, não espanta que Moçambique ocupe a 158ª posição, no universo de 193, países avaliados no *ranking* da Organização das Nações Unidas (ONU) divulgado em 2012 sobre o governo eletrônico. No contexto dos países africanos, Moçambique ficava muito atrás de países como Seychelles (84ª), Maurícias (94ª), África do Sul (101ª) que também estão localizados na região oriental do continente africano.

Além disso, é importante compreender que os esforços do governo para o uso de *internet*, e de todos os meios digitais, podem ser infrutíferos se não for considerada a maioria da população moçambicana que não tem acesso as TIC, às habilidades de sua utilização e até às de leitura e escrita que são indispensáveis para o seu uso. Por outro lado, a taxa de cobertura da *internet* é de 10%, apesar de ter sido um dos primeiros países a beneficiar-se da rede de internet em 1992 em África, depois da África do Sul e do Egito (INE, 2010). Fica assim claro que o governo moçambicano deverá envidar esforços tendentes a massificar o acesso as TIC, sem descurar a expansão da *internet* se quiser garantir que a sociedade exerça plenamente o controle social sobre as instituições públicas, conforme previsto na constituição e em diferentes legislações.

#### 4.2.2 RECOMENDAÇÕES

A fase das recomendações tem como objetivo apresentar as ações que se realizadas pelo decisor podem contribuir para a melhoria do *status quo* dos ministérios analisados, em particular naqueles descritores em que alcançaram uma pontuação negativa, ou seja, o N1. Assim, traz-se como exemplo as ações de aprimoramento nos descritores em que o ministério da economia e finanças alcançou um desempenho negativo. No que diz respeito ao ministério da economia e finanças, procurou-se verificar no gráfico do perfil do desempenho, em que descritores o ministério apresenta um nível de desempenho comprometedor ou neutro.

Após esse processo, sugeriu-se um conjunto de ações tendentes a melhorar o desempenho global do Ministério da Economia e Finanças. Nessa perspectiva, com vista a fazer as respectivas recomendações, em

cada ação foram identificados os seguintes aspectos: (i) título da ação – nome da ação recomendada; (ii) detalhamento da ação – descrição dos procedimentos a serem adotados para melhorar o nível de transparência; (iii) descritor – indicação do descritor no qual a ação ocorrerá; (iv) impacto no descritor – apresenta o nível em que o descritor está e o seu ganho com a ação; (v) melhoria no desempenho global – demonstra o aumento no desempenho global da ação adotada. O Quadro 6, demonstra as ações feitas para melhorar o desempenho do Ministério da Economia e Finanças.

**Quadro 6:** Ações de melhoria do desempenho do Ministério da Economia e Finanças

<b>1ª Ação – Contratos</b>	
<b>Título da ação</b>	Contratos
<b>Detalhamento da ação</b>	Disponibilizar todos os contratos decorrentes das licitações públicas.
<b>Descritor</b>	1.5.3
<b>Impacto no descritor</b>	N1 para N2
<b>Melhoria no desempenho global</b>	52 para 56
<b>2ª Ação – Relatórios de auditoria</b>	
<b>Título da ação</b>	Relatórios de auditoria
<b>Detalhamento da ação</b>	Disponibilizar todos os relatórios de auditoria efetuados pelo Tribunal Administrativo.
<b>Descritor</b>	1.8
<b>Impacto no descritor</b>	N1 para N3
<b>Melhoria no desempenho global</b>	52 para 58
<b>3ª Ação – Quadro de pessoal</b>	
<b>Título da ação</b>	Quadro de pessoal
<b>Detalhamento da ação</b>	Disponibilizar todas as informações relativas ao quadro do pessoal.
<b>Descritor</b>	1.9.3
<b>Impacto no descritor</b>	N1 para N2
<b>Melhoria no desempenho global</b>	52 para 56
<b>4ª Ação – Remuneração</b>	
<b>Título da ação</b>	Remuneração

<b>Detalhamento da ação</b>	Disponibilizar todos os contratos decorrentes das licitações públicas.
<b>Descritor</b>	1.9.5
<b>Impacto no descritor</b>	N1 para N2
<b>Melhoria no desempenho global</b>	52 para 56
<b>5ª Ação - Retorno ao usuário</b>	
<b>Título da ação</b>	Retorno ao usuário
<b>Detalhamento da ação</b>	Criar uma plataforma que permita a interação permanente com o usuário.
<b>Descritor</b>	2.3
<b>Impacto no descritor</b>	N1 para N3
<b>Melhoria no desempenho global</b>	52 para 58

Fonte: Adaptado de Lyrio (2008) e Nunes (2013)

Após essas ações efetuadas tendentes a melhorar o desempenho do Ministério da Economia e Finanças, a Tabela 7 apresenta o cenário em que se encontra o ministério depois da implementação das ações sugeridas, sendo destacados os descritores que foram afetados pelas ações implementadas.

**Tabela 7:** Desempenho do Ministério da Economia e Finanças após a aplicação das ações sugeridas.

Critérios de avaliação		Taxas de substit. Local	N5	N4	N3	N2	N1	Tax Comp. Global 100%	Total pontos 52	
Avaliação da Transparência em Portais dos Ministérios 100%	1. Conteúdo Informacional 45%	<b>1.1 Peças orçamentárias</b>	19%	150	100	50	0	- 100	8,50%	150
		<b>1.2 Classificação orçamentária</b>	17%	150	100	50	0	- 100	-	150
		1.2.1 Unidade orçamentária	40%	150	100	50	0	- 100	3%	150
		1.2.2 Fonte de recursos	30%	150	100	50	0	- 100	2,30%	150
		1.2.3 Natureza da despesa	30%	150	100	50	0	- 100	2,30%	150
		<b>1.3 Despesa</b>	15%	150	100	50	0	- 100	6,80%	150
		<b>1.4 Beneficiário</b>	13%	150	100	50	0	- 100	5,80%	150
		<b>1.5 Processo contratação</b>	11%	150	100	50	0	- 100	-	50
		1.5.1 Procedimento licitatório	40%	150	100	50	0	- 100	2%	100
		1.5.2 Editais de resultados	30%	150	100	50	0	- 100	1,50%	50
		1.5.3 Contratos	30%	150	100	50	0	- 100	1,50%	-100
		<b>1.6 Bem ou serviço prestado</b>	9%	150	100	50	0	- 100	4%	50
		<b>1.7 Receitas</b>	7%	150	100	50	0	- 100	-	50
		1.7.1 Receitas previstas	100%	150	100	50	0	- 100	3%	50
<b>1.8 Relatório de auditoria</b>	5%	150	100	50	0	- 100	2,30%	-100		

<b>Avaliação da Transparência em Portais dos Ministérios 100%</b>	<b>1. Conteúdo Informacional 45%</b>	<b>1.9 Perfil organizacional</b>	<b>4%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>-</b>	<b>33</b>
		1.9.1 Competências e estrutura	20%	150	100	50	0	- 100	0,36%	150
		1.9.2 Informação para contato	15%	150	100	50	0	- 100	0,27%	150
		1.9.3 Quadro de pessoal	15%	150	100	50	0	- 100	0,27%	- 100
		1.9.4 Situação dos cargos	15%	150	100	50	0	- 100	0,27%	0
		1.9.5 Remuneração	15%	150	100	50	0	- 100	0,27%	- 100
		1.9.6 Concursos públicos	20%	150	100	50	0	- 100	0,36%	100
	<b>2. Disponibilização de dados 20%</b>	<b>2.1 Atualização</b>	<b>56%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>11%</b>	<b>50</b>
		<b>3.2 Série histórica</b>	<b>44%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>9%</b>	<b>0</b>
	<b>3. Usabilidade 35%</b>	<b>3.1 Acesso e pesquisa</b>	<b>33%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>-</b>	<b>0</b>
		3.1.1 Acesso	56%	150	100	50	0	- 100	6,50%	0
		3.1.2 Perguntas frequentes	44%	150	100	50	0	- 100	5%	0
		<b>3.2 Tratamento da informação</b>	<b>25%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>-</b>	<b>100</b>
		3.2.1 Autenticidade	59%	150	100	50	0	- 100	5,20%	150
		3.2.2 Comunicações	41%	150	100	50	0	- 100	3,50%	50
		<b>3.3 Retorno ao usuário</b>	<b>42%</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>- 100</b>	<b>15%</b>	<b>- 100</b>

**Fonte:** Dados de pesquisa (2015)



Com a aplicação das ações sugeridas para a melhoria do desempenho do Ministério da Economia e Finanças, termina a fase das recomendações. Conforme demonstra a Tabela 7, foram feitas ações de melhorias nos seguintes descritores: PVE 1.5.3 – Contratos (que passou do N1 a N2); PVF 1.8 – Relatórios de auditoria (N1 a N3); PVE 1.9.3 – Quadro de pessoal (N1 a N2); PVE 1.9.5 – Remuneração (N1 a N2); e PVF 2.3 – Retorno ao usuário (N1 para N3). Após essas ações de melhoria, o desempenho global do ministério da economia e finanças passou de 52 pontos para 76 pontos, ou seja, houve um incremento de 24 pontos. Assim, o próximo capítulo apresenta a conclusão do estudo e as conclusões para futuras pesquisas.

## 5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Este capítulo objetiva apresentar a conclusão a que chegou esta pesquisa e as respectivas recomendações para trabalhos futuros. Nesse sentido, destaca-se o alcance do objetivo geral e por consequência os específicos. Por fim, são apresentadas as recomendações para pesquisas futuras que abordem sobre a transparência na administração pública.

### 5.1 CONCLUSÃO

A transparência na gestão pública é um fenômeno que vem recebendo significativa atenção na literatura ao longo dos anos. Estudos empíricos têm demonstrado que a transparência na administração pública é fundamental para que os cidadãos estejam sempre informados sobre como são utilizados os recursos públicos (WEST, 2009; ARMSTRONG, 2011; DEBJANI *et al.*, 2012; AMORIM, 2012; NUNES, 2013). Nesse contexto, esta dissertação teve como tema a transparência na administração pública, em particular, nos ministérios moçambicanos, à luz da legislação. Para o efeito, adotou como modelo de análise um instrumento denominado Metodologia de Apoio à Decisão (MCDA).

Foi definido como objetivo geral do estudo, analisar o nível de transparência dos portais eletrônicos dos ministérios moçambicanos, sob a perspectiva da legislação.

Nessa perspectiva, o primeiro objetivo específico consistiu em identificar um conjunto de indicadores de transparência nas diferentes legislações que versam sobre o assunto em Moçambique. O subcapítulo 2.2 – transparência na perspectiva legal dedicou-se a detalhar esses indicadores que constituem exigências legais no contexto moçambicano. Nesse exercício, foi possível constatar que o ordenamento jurídico moçambicano prevê várias normas que regulam a transparência na administração pública, como um mecanismo que facilita a disponibilização de informações de interesse público em portais eletrônicos, promovendo por essa via o chamado “controle social” na gestão pública. Constatou-se também que as principais legislações que versam sobre o assunto da transparência na esfera pública são a Lei do Funcionamento da Administração Pública (Lei 30/2001, de 15 de Outubro); a Lei de Combate à Corrupção (Lei 6/2004, de 17 de Junho);

e a Lei de Direito a Informação (Lei 34/2014, de 31 de Dezembro). **(Incluir a parte da metodologia).**

Em relação ao segundo objetivo específico, teve como propósito propor um modelo que permitisse a mensuração da transparência nos ministérios que foram objeto de análise. No processo de construção desse modelo proposto, foram considerados todos os aspectos que constituem exigências legais nas diferentes legislações que versam sobre a transparência em Moçambique. Além disso, a construção do modelo proposto contemplou três fases, nomeadamente: A fase da estruturação, que teve como objetivo identificar os elementos primários da avaliação, contextualizar o problema, definir os decisores, assim como o rótulo do problema.

Ainda na fase da estruturação, foram feitas entrevistas com os responsáveis dos controles internos dos ministérios analisados, que contribuíram para agrupar os elementos que constituem exigências legais em três grandes áreas no modelo construído. Assim, foram definidas como áreas prioritárias as seguintes: conteúdo informacional; usabilidade; e disponibilização de dados. A fase da avaliação consistiu na determinação das escalas cardinais locais e por fim, foi aplicado o modelo construído e feitas recomendações decorrentes dessa aplicação.

O terceiro e último objetivo específico, tinha em vista aplicar o modelo proposto na mensuração do nível de transparência nos portais eletrônicos dos ministérios pesquisados. O modelo foi aplicado em 18 ministérios, visto que não foi possível acessar aos portais dos 22 ministérios que constituem o governo de Moçambique. No geral, constatou-se que os ministérios moçambicanos apresentam um nível baixo de transparência em seus portais eletrônicos. Ademais, ficou demonstrado que a transparência não é uma prioridade na maioria das instituições pesquisadas, visto que mesmo com as exigências legais não divulgam na sua maioria o mínimo exigido por lei. Além disso, entre os ministérios pesquisados nenhum atingiu o nível de excelência (mais de 100 pontos) ou o nível considerado bom (igual a 100 pontos). Por outro lado, o portal do Ministério da Economia e Finanças é que se destacou no conjunto dos ministérios pesquisados, tendo alcançado uma pontuação de 52 pontos. Nesse sentido, a pesquisa sugere que o portal deste ministério seja considerado como modelo para a melhoria da apresentação de informações nos portais eletrônicos dos demais ministérios em Moçambique.

Por outro lado, no sentido oposto o Ministério das Obras Públicas e Habitação é que teve um péssimo desempenho, ao atingir -94

pontos na análise feita. Entretanto, na fase das recomendações foram efetuadas algumas recomendações para a melhoria do desempenho do Ministério da Economia e Finanças, especificamente naqueles descritores que alcançou um resultado comprometedor, ou seja, o N1. Assim sendo, foram feitas ações de melhorias nos seguintes descritores: PVE 1.5.3 – Contratos; PVF 1.8 – Relatórios de auditoria; PVE 1.9.3 – Quadro de pessoal; PVE 1.9.5 – Remuneração; e PVF 2.3 – Retorno ao usuário. Após essas ações de melhoria, o desempenho do Ministério da Economia e Finanças passou de 52 pontos para 76 pontos, ou seja, houve um incremento de 24 pontos.

Os resultados deste estudo corroboram com os achados dos estudos similares (PLATT *et al.*, 2007; CRUZ *et al.*, 2010; ARMSTRONG, 2011; DEBJANI *et al.*, 2012; AMORIM, 2012; NUNES, 2013; STAROSCKY *et al.*, 2014; RAUPP, 2014), que apesar de terem sido desenvolvidos em outros contextos constataram que há uma tendência dos governos mundiais em não utilizar os portais eletrônicos como um instrumento de promoção de transparência pública. Os resultados da aplicação do modelo de avaliação da transparência na região sul do Brasil demonstraram que o nível de transparência nos portais dos municípios possui algumas exigências legais que não são cumpridas pelos entes municipais. Este resultado converge com o de RAUPP (2014) que nos seus achados constatou que a *accountability* não é uma prioridade na maioria dos executivos municipais do Estado de Santa Catarina com população acima de 50.000 habitantes. Na mesma perspectiva, Platt (2005) concluiu que apesar das exigências legais e constitucionais, verificam-se deficiências na transparência das informações disponibilizadas à sociedade pelos governos. Por outro lado, Amorim (2012) entende que apesar dos avanços, ainda há possibilidades tecnológicas a serem implementadas para assegurar que os portais governamentais das capitais estaduais do Brasil se convertam em referências para uma nova comunicação política do Estado.

Em relação às limitações da pesquisa, esta dissertação aponta diversas. A primeira limitação tem a ver com o fato de a construção do modelo não ter alcançado os níveis mais baixos, o que teria contribuído para a mensuração de mais aspectos relativos a transparência nos portais dos ministérios. Outra limitação deve-se ao fato dos dados obtidos representarem a realidade do período de coleta, ou seja, a realidade atual pode ser bem diferente. Ademais, apesar de haver uma diversidade da literatura que versa sobre a transparência, principalmente na

administração pública, este continua um fenômeno complexo e difuso, constituindo dessa forma uma das limitações no seu estudo.

No processo da coleta de dados deparou-se com dificuldade de acesso a alguns portais, o que fez com que se fizessem várias consultas para que a navegação estivesse disponível. Por outro lado, pelo fato de se ter utilizado um modelo de mensuração da transparência nos portais dos ministérios, existe o risco dos parâmetros definidos para essa análise não serem considerados importantes pelos usuários.

## 5.2 RECOMENDAÇÕES

Em decorrência desta pesquisa, recomendam-se para futuros trabalhos as seguintes ações:

- (i) Adoção deste modelo para estudar o nível de transparência em portais eletrônicos de outros poderes, neste caso, o Poder Legislativo e o Poder Judicial;
- (ii) Replicar este modelo para analisar o grau de transparência em portais eletrônicos dos governos provinciais e municipais, e;
- (iii) Adoção do modelo pelo Tribunal Administrativo nas auditorias que realiza as instituições públicas.

## REFERÊNCIAS

AGUNE, R.M. Impacto do governo eletrônico da gestão governamental: Observatório de Tecnologias de Informação. In: Congresso Ibero Americano de e-Gov, Santiago, Chile, **Anais...** outubro de 2006.

AGUNE, R.; CARLOS, J. Governo eletrônico e novos processos de trabalho. In: LEVY, E.; DRAGO, P. (Orgs.). **Gestão pública no Brasil contemporâneo**. São Paulo: Fundap, 2005.

ALÓ, C.C. **Uma Abordagem para Transparência em Processos Organizacionais Utilizando Aspectos**. 328f. Tese (Doutorado em Ciências - Informática) Departamento de Informática, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009.

AKUTSU, L; PINHO, J.A.G. Sociedade da Informação, accountability e democracia delegativa: investigação em portais de governo no Brasil. In: Encontro da ANPAD, 26., Salvador, Bahia, **Anais...** 2002.

AMORIM, P.K.D.F. **Democracia e Internet: a transparência de gestão nos portais eletrônicos das capitais brasileiras**. 348 f. Tese (doutorado em comunicação e cultura contemporâneas). Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas. Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012.

ARMSTRONG, C.L. Providing a clearer view: An examination of transparency on local government websites. **Government Information Quarterly**, v. 28, p. 11–16, 2011.

AUDRIA, R. **New public management et transparence: essai de déconstruction d'un mythe actuel**, Thèse (doctorat) - l'Université de Genève. Faculté des sciences économiques et sociales, Genève, 346 p., 2004.

BALL, C. What is transparency? **Public Integrity**, v. 11, n. 4, p. 293–307, 2009.

BANA E COSTA, C.A.; DE CORTE, J.M.; VANSNICK, J.C. **Macbeth**. Working paper 03.56, London School of Economics, 2003.

BANA E COSTA, C.A.; SILVA, F.N. Concepção de uma boa alternativa de ligação ferroviária ao porto de lisboa: uma aplicação da metodologia multicritério de apoio à decisão e a negociação. **Investigação Operacional**, [s.l.], v. 14, p. 115-131, 1994.

BARZELAY, M. Atravesando la Burocracia: una nueva perspectiva de la administración pública. México, **DF: Fondo de Cultura Econômica**, 1998.

BASTIDA, F.; BENITO, B. Central Government Budget Practices and Transparency: An international comparison. **Public Administration**. v. 85, n. 3, p. 667-716, 2007.

BIRKINSHAW, P.J. Freedom of Information and Openness: Fundamental Human Rights, **Administrative Law Review**, v. 58, n. 1, p. 177-218, 2006.

BLACK, J. Transparent Policy Measures. In: **Oxford Dictionary of Economics**. Oxford: Oxford University Press, 1997.

BOLETIM DA REPÚBLICA. **Constituição da República**. Imprensa Nacional: Maputo, 1990.

\_\_\_\_\_. **Lei n.º 34/2014, de 31 de Dezembro**. Regula o acesso a informação na administração pública. I Série Número 12, Publicação Oficial da República de Moçambique: Maputo, 2014.

\_\_\_\_\_. **Lei n.º 30/2001, de 15 de Outubro**. Normas de funcionamento da administração pública. I Série Número 45, Publicação Oficial da República de Moçambique: Maputo, 2001.

\_\_\_\_\_. **Resolução n.º 28/2002, de 12 de Dezembro**. Política Nacional de Informática. I Série, Publicação Oficial da República de Moçambique: Maputo, 2002.

BORTOLUZZI, S.C.; ENSSLIN, S.R.; LYRIO, M.V.L.; ENSSLIN, L. Avaliação de desempenho econômico-financeiro: uma proposta de integração de indicadores contábeis tradicionais por meio da Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão Construtivista (MCDA-C). **Revista Alcance (Online)**, v. 18, p. 200-218, 2011.

BOWEN, P.A.; EDWARDS P.J.; CATTEL, K. Corruption in the South African construction industry: A thematic analysis of verbatim comments from survey participants. **Construction Management and Economics**. v. 30, n. 10, p. 885-901, 2012.

BRYMAN, A. The nature of quantitative research. In: BRYMAN, A. (Ed.). **Quantity and quality in social research**. London: Unwin Hyman, 1988a.

CAMPAGNONI, M. *et al.* Transparência no Poder Legislativo: uma análise dos portais eletrônicos das câmaras de vereadores das capitais brasileiras. **Anais...XV Congresso Internacional de Contabilidade e Auditoria: a contabilidade e o interesse público – Coimbra**, 11 e 12 de Junho de 2015.

CEGARRA-NAVARRO, J.; PACHÓN, J.; CEGARRA, J. E-government and citizen's engagement with local affairs through e-websites: the case of spanish municipalities. **International Journal of Information Management**. v. 32, n. 5, p. 469-478, 2012.

CENEVIVA, R. **Accountability: novos fatos e novos argumentos – uma revisão da literatura recente**. Anais do EnANPG-2006. São Paulo. Novembro de 2006.

CIP (Centro de Integridade Pública) (2008). **Legislação anticorrupção em Moçambique**. Maputo, Moçambique.

CHAHIN, A. *et al.* **E-gov.br: a próxima resolução brasileira: eficiência, qualidade e democracia: o governo eletrônico no Brasil e no mundo**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

COLE, B. *et al.* The methodological profile of scientific publication on public transparency: An analysis of the **African scenario**. **African Journal of Business Management**. v. 9, n. 5, p. 196-205, 2015.

COLLINS, J. e HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**. 2ª Ed. São Paulo: Ed. Bookman, 2005.

CONGLIANESE, C. The transparency president? The Obama Administration and open government. **Governance**, v. 22, n. 4, p. 529–544, 2009.

CRUZ, C.F. *et al.* Transparência na gestão pública municipal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios brasileiros. **Revista de Administração Pública**. v. 46, n. 1, p. 153-176, 2010.

CRUZ, F. da *et al.* **Lei de Responsabilidade Fiscal Comentada: Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.



DEA, M., FISHER R., GAPP R. Service-dominant logic and procurement in Africa: lessons learned from a development agenda in Ghana. **International Journal of Economic Police in Emerging Economies**. v. 6, n. 6, 2013.

DEBJANI, B., GULLA U., GUPTA, M. P. E-service quality model for indian government portals: citizens perspectives. **Journal of enterprise information management**. v. 25, n. 3, p. 246-271, 2012.

DE LIMA, M.V.A. **Metodologia construtivista para avaliar empresas de pequeno porte no Brasil, sob a ótica do investidor**. Tese (doutorado em engenharia de produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

DINIZ, E.H. *et al.* O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. **Revista Administração Pública**. v. 43, n. 1, p. 23-48, jan/fev, 2009.

DINIZ, A. Incentives and Organization in the Public Sector: an interpretative review. **The Journal of Human Resources**. v. 37, n. 4, p. 696-727, 2002.

EISENBERG, J. Internet popular e democracia nas cidades. **Informática Pública**. v. 1, p. 7-24, jun. 1999.

ENSSLIN, L.; MONTIBELLER, G.N.; NORONHA, S.M. **Apoio à decisão: Metodologia para Estruturação de Problemas e Avaliação Multicritérios de Alternativas**. Florianópolis: Insular, 2001.

ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S.R.; DUTRA, A. MCDA: a constructivist approach to the management of human resources at a governmental agency. **International Transactions in Operational Research**. v. 7, p. 79-100, 2000.

EVANGELISTA, C.M. **Controle social versus transparência pública: uma questão de cidadania**. Especialização em Orçamento Público. Tribunal de Contas da União. Brasília – DF, 2010.

FERREIRA, S.G.; ARAÚJO, E.A. **Modernização da gestão: E-governo o que ensina a experiência internacional**. 2000. Informe SF (Secretaria para Assuntos Fiscais do BNDES), n. 17, agosto. Rio de Janeiro.

FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. **Code of good practices on fiscal transparency**. 2007. Disponível em: <[www.imf.org/external/np/pp/2007/eng/051507c.pdf](http://www.imf.org/external/np/pp/2007/eng/051507c.pdf)>. Acesso em: 30 maio 2015.

GEORGESCU, M. The government in the digital age: myths, realities and promises. **Social Science Research Network – SSRN**. 2008.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES FILHO, A.B. O desafio de implementar uma gestão pública transparente. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, X, Santiago, 2005. *Anais...* Clad, 2005.

HALCHIN, L.E. Electronic government: Government capability and terrorist resource. **Government information Quarterly**, v. 21, n. 4, p. 406-419, 2004.

HEALD, D. Fiscal transparency: concepts, measurement and UK practice. **Public Administration**, Malden, v. 81, n. 4, p. 723-759, 2003.

HOBSBAWM, E. **A Era dos Extremos: O breve século XX**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

HOOD, C. What happens when transparency meets blame-avoidance? **Public Management: An International Journal of Research and Theory** (1461-667X, 1470-1065) until 2001.

IGARASHI, D. C. C.; ENSSLIN, S. R.; PALADINI, E. P. A Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão Construtiva como Subsídio para o Gerenciamento Interno: Estudo de Caso do PPGC/UFSC. **O&S - Revista Organizações & Sociedade**, v.14, n. 42, p. 133-149, julho/setembro, 2007.

INE (Instituto Nacional de Estatística). **Inquérito dos agregados familiares**. Maputo, Moçambique, 2011.

\_\_\_\_\_. **Inquérito dos agregados familiares**. Maputo, Moçambique, 2014.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS. **Governance in the public sector: a governing body perspective**. Study n. 13. New York: IFAC, Aug. 2001.

JUSTEN FILHO, M. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Saraiva. 2002.

KENG, S.; LONG, Y. Synthesizing e-government stage models – a metasynthesis based on meta-ethnography approach. **Industrial Management & Data Systems**, v. 105, n. 4, p. 443-458, 2005.

KISSLER, L.; HEIDMANN, F.G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 3, p. 479-499, 2006.

LEMOS, A.; ROCHA, F. Governo eletrônico. In: LEMOS, André (Org.). **Cidade digital: portais, inclusão e redes no Brasil**. Salvador: EDUFBA, 2007.

LÖFFLER, E. Governance: Die neue Generation von Staats- und Verwaltungs- modernisierung. **Verwaltung + Management**, v. 7, n. 4, p. 212-215, 2001.

LYRIO, M.V.L.; LUNKES, R.J.; TALIANI, E.T.C. Transparency, accountability and corruption: The state of the art in the public sector. **XIX IRSPM Conference**. Birmingham, 30 March – 1 April, 2015.

LYRIO, M.V.L.; DELLAGNELO, E.H.L.; LUNKES, R.J. **O perfil metodológico da produção científica em orçamento público: uma análise do cenário brasileiro na primeira década do século XXI**. Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade, v. 3, n. 1, p. 90–106, 2013.

LYRIO, M.V.L. **Modelo para avaliação de desempenho das secretarias de desenvolvimento regional (SDR's) do Governo do Estado de Santa Catarina: a perspectiva da MCDA-C**. 202 f. Dissertação (mestrado em contabilidade). Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

LYRIO, M. V. L. *et al.* Proposta de um modelo para avaliar o grau de transparência das demonstrações financeiras publicadas por uma Instituição Pública de Ensino Superior Brasileira: a abordagem da Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão – Construtivista. **Revista UNB Contábil**. v. 11, n. 1-2, p. 170-186, jan./dez., 2008.

MAGALHÃES, D. **A aplicação das tecnologias da informação e da comunicação (TIC) na efetividade da gestão pública.** Dissertação (mestrado em administração pública e gestão de informação). Programa de Pós-Graduação em Administração Pública e Gestão de Informação. Fundação João Pinheiro: Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Belo Horizonte, 2007.

MAUMBE, B.M.; OWEL, V.; ALEXANDER, H. Questioning the pace and pathway of e-government development in Africa: a case study of South Africa's Cape Gateway project. **Government Information Quarterly.** v. 25, n. 4, p. 757-777. oct. 2008.

McFERSON, H. **Governance and Hyper-corruption in Resource-rich African Countries.** **Third World Quarterly.** v. 30, n. 8, p. 1529-1547, 2009.

MEIJER, A. Understanding Modern Transparency. **International Review of Administrative Science.** v. 75, n. 2, p. 255-269, Jun. 2009.

MELLO, G.R. **Estudo das práticas de governança eletrônica: instrumento de controladoria para a tomada de decisões na gestão de estados brasileiros.** 187 p. Tese (doutorado em ciências contábeis). Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

MOÇAMBIQUE. **Constituição da República de Moçambique.** Imprensa Nacional, Maputo, 2004.

MOSER, C. **How open is 'open as possible'? Three different approaches to transparency and openness in regulating access to EU documents.** Political Science Series. Vienna: Institute for Advanced Studies, 2001.

MUSSO, J.; WEARE, C.; HALE, M.. Designing Web technologies for local governance reform: Good management or good democracy. **Political Communication.** v. 17, n. 1, 1-19, 2000.

NUNES, G.S.F. **Avaliação da transparência pública à luz da legislação brasileira: um estudo nos municípios da região sul do Brasil.** 162 p. Dissertação (mestrado em contabilidade). Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development). **"OECD Best Practices for Budget Transparency"**. Paris: OECD,

2002. Disponível em: <<http://www.oecd.org/dataoecd/33/13/1905258.pdf>>. Acesso em: 30 março 2015.

OLIVEIRA, J.R.S.; MARTINEZ, A.L. A Contabilidade e o Hipertexto: um estudo sobre o uso de *websites* como meio de disseminação científica contábil por instituições de ensino superior brasileiras. **Revista Contabilidade & Finanças**. v. 18, n. 43, p. 97-108, jan./abr. 2007.

OLIVEIRA, J. B. F. Governo eletrônico: uma análise quantitativa do uso de sistemas de informação em prefeituras. In: Encontro da ANPAD, 30, Salvador, Bahia, **Anais...** 2006.

ONU (Organização das Nações Unidas). **E-Government survey 2012**. New York: ONU, 2012.

PACHECO, R.S. **Reformando a administração pública no Brasil: eficiência e accountability democrática**. 1998.

PAPENFUSS, U.; SCHAEFER, C. Improving public accountability by aligning reporting to organizational changes in public service provision – an empirical Internet study of all Austrian, German and Swiss towns and states from an agency-theory perspective. **International Review of Administrative Sciences**, [s. l.], n.76, p. 555- 571, 2010.

PASQUIER, M.; VILLENEUVE, J. **Transparence et accès à l'information**: typologie des comportements organisationnels des administrations publiques visant à limiter l'accès à l'information. Institut de hautes études en administration publique, Lausanne: IDHEAP, 2005.

PINHO, J.A.G. Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, ano 42, n.3, p.471- 493, maio./jun. 2008.

POLLITT, C.; BOUCKAERT, G. Avaliando reformas da gestão pública: uma perspectiva internacional. **Revista do Serviço Público**, v. 53, n. 3, p. 5-30, 2002.

PLATT NETO, O. A. *et al.* Publicidade e transparência das contas públicas: obrigatoriedade e abrangência desses princípios na administração pública brasileira. **Contabilidade Vista & Revista**, Minas Gerais, v. 18, p. 75-94, 2007.

PLATT NETO, O.A. **Construção de um modelo para avaliação da transparência da gestão da dívida pública municipal com vistas a favorecer o controle social**. 2005. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

PRADO, E.T.V. *et al.* Iniciativas de Governo Eletrônico: análises das relações entre nível de governo e características dos projetos em casos de sucesso. *Revista Eletrônica de Sistemas de Informação*, v. 10, n. 1, 2011.

RAUPP, F.M. Prestação de contas de executivos municipais de Santa Catarina: uma investigação aos Portais Eletrônicos. **Revista Administração Pública e Gestão Social**. v 6, n. 3, p. 151-158, 2014.

\_\_\_\_\_. Transparência das maiores organizações não governamentais mundiais por meio de portais eletrônicos. **Revista de Contabilidade e Controladoria**. V. 5, n. 3, p. 98-113, 2013.

\_\_\_\_\_. **Construindo a Accountability em Câmaras Municipais do Estado de Santa Catarina: uma investigação nos portais eletrônicos**. Tese (doutorado em administração). Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2011.

ROY, B.; VANDERPOOTEN, D. The European School of MCDA: Emergence, Basic Features and Current Works. **Journal of multi-criteria decision analysis**, v. 5, p. 22 – 38, 1996.

SACRAMENTO, A.R.; PINHO, J. A. (2007). Transparência na administração pública: O que mudou depois da Lei da Responsabilidade Fiscal? Um estudo em seis municípios da região Metropolitana de Salvador. **Revista de Contabilidade da UFBA**. v. 1, n. 1, p. 48-61, 2007.

\_\_\_\_\_. *Accountability*: já podemos traduzi-lo para o português? **Revista de Administração Pública**. v. 43, n. 6, p. 1343-1368, 2009.

SILVA, L.M. **Contabilidade governamental: um enfoque administrativo**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, H.P. da; LIMA, J.B. de. **Governo eletrônico e informação utilitária: uma relação necessária para uma efetiva inclusão digital**. 2007.

SIMIONE, A.A. A modernização da gestão e a governança no setor público em Moçambique. **Revista de Administração Pública**. v. 48, n. 3, p. 551-570, 2014.

SOUZA, A.C. *et al.* A relevância da transparência na gestão pública municipal. **Revista Campus**. Paripiranga, v. 2, n. 5, p. 6-20, 2009.

STAROSCKY, E. A. *et al.* J. Transparência no setor público municipal: Uma análise dos portais municipais das prefeituras atendidas pela Secretaria de Desenvolvimento Regional de Chapecó (SC). In: XVI Congresso Internacional de Contabilidade e Auditoria. A contabilidade como fator de transparência. **Anais...** Lisboa, v. 1, p. 156, 2013. Disponível em: <<http://www.otoc.pt/news/comcontabaudit/pdf/111.pdf>>. Acesso em: 4 fev. 2014.

TOLBERT, C.; MOSSBERGER, K.. The effects of e-government on trust and confidence in government. **Public Administration Review**. v. 66, n.3, p. 354–369, 2006.

TORRES, M.D.F. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**. 1ª Ed. Editora FGV, 2004.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL. **The 2014 corruption perceptions index measures the perceived levels of public sector corruption in 175 countries and territories**. Berlim, Germany, 2014.

TRISTÃO, G. **Transparência na administração pública**. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 de outubro, 2002.

TSHAMDU, Z.; KARIUKI, S. (2013). **Public administration and service delivery reforms: A post-1994 South African case**. South African Journal of International Affairs. Vol. 17, n.º 2, p. 189-208.

UNESCO - United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. **Defining e-governance**. Disponível em: <http://www.unesco.org>. Acesso em: 15 de Novembro de 2014.

VAZ, J.C. **Governo eletrônico e revisão de processos básicos da administração pública: superando o falso conflito entre eficiência e transparência**. In: XIII Congresso Internacional del CLAD sobre la reforma Del estado y de la Administración Pública, Buenos Aires, nov. 2008.

VISHWANATH, T.; KAUFMANN, D. **Towards Transparency in Finance and Governance**. Draft: The World Bank, 1999.

VON WINTERFELD, D.; EDWARDS, W. **Decision Analysis and Behavioural Research**. Cambridge: Cambridge University, 1986.

WEST, D.M. E-government and the transformation of service delivery and citizen attitudes. **Public Administration Review**. v. 64, n. 1, 15–2, 2004.

WITVLIET M. *et al.* Sick regimes and sick people: a multilevel investigation of the population health consequences of perceived national corruption. **Tropical Medicine & International Health**. v. 18, n. 10, p. 1240-1247, 2013.

WONG, W.; WELCH, E. Does e-government promote accountability? A comparative analysis of Websites openness and government accountability. **Governance: An International Journal of Policy, Administration and Institutions**. v. 17, n. 2, p. 275-297, 2004.

ZUCCOLOTTO, R.; TEIXEIRA, M.A.C.; RICCIO, E.L. Transparência: reposicionando o debate. **Revista Contemporânea de Contabilidade**. v. 12, n. 25, p. 137-158, 2015.



## APÊNDICE I – RELAÇÃO DOS MINISTÉRIOS E RESPECTIVOS PORTAIS ELETRÔNICOS.

### Relação dos ministérios e respectivos endereços eletrônicos

Ministérios	Endereço do Portal	Data de acesso
1. Ministério dos Negócios Estrangeiros Cooperação.	<a href="http://www.minec.gov.mz">www.minec.gov.mz</a>	23/04/2015
2. Ministério da Defesa Nacional.	<a href="http://www.mdn.gov.mz">www.mdn.gov.mz</a>	23/04/2015
3. Ministério do Interior.	<a href="http://www.mint.gov.mz">www.mint.gov.mz</a>	23/04/2015
4. Ministério da Economia e Finanças.	<a href="http://www.mf.gov.mz">www.mf.gov.mz</a>	25/04/2015
5. Ministério dos Transportes e Comunicações.	<a href="http://www.mtc.gov.mz">www.mtc.gov.mz</a>	25/04/2015
6. Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano.	<a href="http://www.mec.gov.mz">www.mec.gov.mz</a>	25/04/2015
7. Ministério da Cultura e Turismo.	<a href="http://www.mitur.gov.mz">www.mitur.gov.mz</a>	25/04/2015
8. Ministério da Agricultura e Segurança Alimentar.	<a href="http://www.minag.gov.mz">www.minag.gov.mz</a>	27/04/2015
9. Ministério do Trabalho, Emprego e Segurança Social.	<a href="http://www.mitrab.gov.mz">www.mitrab.gov.mz</a>	27/04/2015
10. Ministério da Juventude e Desportos.	<a href="http://www.mjd.gov.mz">www.mjd.gov.mz</a>	27/04/2015
11. Ministério da Saúde.	<a href="http://www.misau.gov.mz">www.misau.gov.mz</a>	27/04/2015
12. Ministério do Género, Criança e Ação Social.	<a href="http://www.mmas.gov.mz">www.mmas.gov.mz</a>	27/04/2015
13. Ministério da Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural.	<a href="http://www.micoa.gov.mz">www.micoa.gov.mz</a>	02/05/2015
14. Ministério da Administração Estatal e Função Pública.	<a href="http://www.mae.gov.mz">www.mae.gov.mz</a>	02/05/2015
15. Ministério do Mar, Águas Interiores e Pescas.	<a href="http://www.mozpescas.gov.mz">www.mozpescas.gov.mz</a>	02/05/2015
16. Ministério dos Recursos Minerais e Energia.	<a href="http://www.mireme.gov.mz">www.mireme.gov.mz</a>	02/05/2015

17. Ministério das Obras Públicas e Habitação.	<a href="http://www.moph.gov.mz">www.moph.gov.mz</a>	05/05/2015
18. Ministério da Indústria e Comércio.	<a href="http://www.mic.gov.mz">www.mic.gov.mz</a>	05/05/2015
19. Ministério na Presidência para Assuntos da Casa Civil.	-----	05/05/2015
20. Ministério da Justiça, Assuntos Constitucionais e Religiosos.	<a href="http://www.minjust.gov.mz">www.minjust.gov.mz</a>	07/05/2015
21. Ministério da Ciência e Tecnologia, Ensino Superior e Técnico Profissional.	<a href="http://www.mct.gov.mz">www.mct.gov.mz</a>	07/05/2015
22. Ministério dos Combatentes.	<a href="http://www.mico.gov.mz">www.mico.gov.mz</a>	07/05/2015

## APÊNDICE II – PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO.

Ministério:			
Portal eletrônico:			
<b>Transparência</b>			
<b>Indicadores</b>	<b>Existência</b>	<b>Inexistência</b>	<b>Observação</b>
Existência de informações noticiosas sobre as atividades do ministério.			
Disponibilização da legislação e com possibilidade de <i>download</i> .			
Divulgação dos relatórios financeiros, incluindo suas peças orçamentárias.			
Divulgação completa dos relatórios de auditoria e possibilidade de consultar períodos anteriores.			
<b>Informações administrativas</b>			
<b>Indicadores</b>	<b>Existência</b>	<b>Inexistência</b>	<b>Observação</b>
Comunicações			
Folha de pagamento			
Divulgação dos contratos das licitações públicas.			
Decisões governamentais.			
Abertura dos dados administrativos.			
Acompanhamento de políticas			
<b>Participação do cidadão</b>			
<b>Indicadores</b>	<b>Existência</b>	<b>Inexistência</b>	<b>Observação</b>
Meio de contato.			
Correio eletrônico.			
Agenda pública.			
Agenda do governo.			
Atendimento on-line.			
Perguntas e respostas frequentes.			
Avaliação do portal eletrônico do ministério pelos cidadãos.			

### APÊNDICE III – DESCRITORES DE AVALIAÇÃO.

<b>Descritor 1.1 – Peças orçamentárias</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		A disponibilização das peças orçamentárias é alta e vai além do que as exigências legais determinam, contemplando os seguintes aspectos: o valor do empenho, regras e procedimentos de programação, execução, controle e avaliação dos recursos, o número do correspondente processo de execução, permite a consulta por órgão, classificação orçamentária, período, credor, objeto e o histórico com linguagem clara.
N4	BOM	A disponibilização de peças orçamentárias é moderada e atende as exigências legais, contemplando os seguintes aspectos: o valor do empenho, regras e procedimentos de programação, execução, controle e avaliação dos recursos, o número do correspondente processo de execução, permite a consulta por órgão, classificação orçamentária, período, credor, objeto e o histórico com linguagem clara.
N3		A disponibilização de peças orçamentárias é baixa e não atende integralmente as exigências legais, contemplando os seguintes aspectos: o valor do empenho, regras e procedimentos de programação, execução, controle e avaliação dos recursos, o número do correspondente processo de execução, permite a consulta por órgão, classificação orçamentária, período, credor, objeto e o histórico com linguagem clara.
N2	NEUTRO	A disponibilização de peças orçamentárias é mínima e não atende as exigências legais, não satisfazendo os seguintes aspectos: o valor do empenho, regras e procedimentos de programação, execução, controle e avaliação dos recursos, o número do correspondente processo de execução, permite a consulta por órgão,

		classificação orçamentária, período, credor, objeto e o histórico com linguagem clara.
N1		Ausência da disponibilização de peças orçamentárias conforme as exigências legais.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.2.1 – Unidade orçamentária</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		A disponibilização de informações relativas às despesas por unidades orçamentárias é alta e inclui a consulta a períodos anteriores, pagamentos efetuados e respectivos beneficiários.
N4	BOM	A disponibilização de informações relativas às despesas por unidades orçamentárias é moderada e inclui a consulta a períodos anteriores, pagamentos efetuados e respectivos beneficiários.
N3		A disponibilização de informações relativas às despesas por unidades orçamentárias é baixa e inclui a consulta a períodos anteriores, pagamentos efetuados e respectivos beneficiários.
N2	NEUTRO	A disponibilização de informações relativas às despesas por unidades orçamentárias é mínima e inclui a consulta a períodos anteriores, pagamentos efetuados e respectivos beneficiários.
N1		Ausência da disponibilização de informações relativas às despesas por unidades orçamentárias conforme as exigências legais.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.2.2 – Fonte de recursos</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização de informações relativas à fonte dos recursos destinados as unidades orçamentárias, possibilidade de consulta de períodos anteriores e a sua destinação.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações relativas à fonte dos recursos destinados as unidades orçamentárias, possibilidade de consulta de períodos anteriores e a sua destinação.
N3		Baixa disponibilização de informações relativas à fonte dos recursos destinados as unidades orçamentárias, possibilidade de consulta de períodos anteriores e a sua destinação.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações relativas à fonte dos recursos destinados as unidades orçamentárias, possibilidade de consulta de períodos anteriores e a sua destinação.
N1		Ausência disponibilização de informações relativas à fonte dos recursos destinados as unidades orçamentárias, possibilidade de consulta de períodos anteriores e a sua destinação.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.2.3 – Natureza da despesa</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização de informações relativas à natureza da despesa, modalidade de aplicação, categoria econômica da despesa e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações relativas à natureza da despesa, modalidade de aplicação, categoria econômica da despesa e possibilidade de

		consulta de períodos anteriores.
N3		Baixa disponibilização de informações relativas à natureza da despesa, modalidade de aplicação, categoria econômica da despesa e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações relativas à natureza da despesa, modalidade de aplicação, categoria econômica da despesa e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N1		Ausência de disponibilização de informações relativas à natureza da despesa, modalidade de aplicação, categoria econômica da despesa e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.3 – Despesa</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização de informações sobre despesa, classificação por esfera orçamentária, classificação institucional e funcional, destinação, beneficiários da ação, unidade responsável, custo estimado da despesa e possibilidade de consultar períodos anteriores.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações sobre despesa, classificação por esfera orçamentária, classificação institucional e funcional, destinação, beneficiários da ação, unidade responsável, custo estimado da despesa e possibilidade de consultar períodos anteriores.
N3		Baixa disponibilização de informações sobre despesa, classificação por esfera orçamentária, classificação institucional e funcional, destinação, beneficiários da ação, unidade responsável, custo

		estimado da despesa e possibilidade de consultar períodos anteriores.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações sobre despesa, classificação por esfera orçamentária, classificação institucional e funcional, destinação, beneficiários da ação, unidade responsável, custo estimado da despesa e possibilidade de consultar períodos anteriores.
N1		Ausência de disponibilização de informações sobre despesa, classificação por esfera orçamentária, classificação institucional e funcional, destinação, beneficiários da ação, unidade responsável, custo estimado da despesa e possibilidade de consultar períodos anteriores.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.4 – Beneficiários</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização de informações relativas ao nome da pessoa física ou coletiva beneficiária dos pagamentos públicos, incluindo possibilidade de consultar o NUIT (Número de Identificação Tributária) e períodos anteriores.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações relativas ao nome da pessoa física ou coletiva beneficiária dos pagamentos públicos, incluindo possibilidade de consultar o NUIT (Número de Identificação Tributária) e períodos anteriores.
N3		Baixa disponibilização de informações relativas ao nome da pessoa física ou coletiva beneficiária dos pagamentos públicos, incluindo possibilidade de consultar o NUIT (Número de Identificação Tributária) e períodos anteriores.



N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações relativas ao nome da pessoa física ou coletiva beneficiária dos pagamentos públicos, incluindo possibilidade de consultar o NUIT (Número de Identificação Tributária) e períodos anteriores.
N1		Ausência de disponibilização de informações relativas ao nome da pessoa física ou coletiva beneficiária dos pagamentos públicos, incluindo possibilidade de consultar o NUIT (Número de Identificação Tributária) e períodos anteriores.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.5.2 – Editais de resultados</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização de informações referentes a editais das licitações públicas que incluem aspectos como: Lançamento do concurso, objetivo do concurso, valor do concurso, procedimentos observados, modalidade da licitação, composição do júri, empresas concorrentes, empresa vencedora, notificação dos resultados, reclamações caso existam e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações referentes a editais das licitações públicas que incluem aspectos como: Lançamento do concurso, objetivo do concurso, valor do concurso, procedimentos observados, modalidade da licitação, composição do júri, empresas concorrentes, empresa vencedora, notificação dos resultados, reclamações caso existam e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N3		Baixa disponibilização de informações referentes a editais das licitações públicas que incluem aspectos como: Lançamento do concurso, objetivo do concurso, valor do concurso, procedimentos observados, modalidade da licitação, composição do

		júri, empresas concorrentes, empresa vencedora, notificação dos resultados, reclamações caso existam e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações referentes a editais das licitações públicas que incluem aspectos como: Lançamento do concurso, objetivo do concurso, valor do concurso, procedimentos observados, modalidade da licitação, composição do júri, empresas concorrentes, empresa vencedora, notificação dos resultados, reclamações caso existam e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N1		Ausência de disponibilização de informações referentes a editais das licitações públicas que incluem aspectos como: Lançamento do concurso, objetivo do concurso, valor do concurso, procedimentos observados, modalidade da licitação, composição do júri, empresas concorrentes, empresa vencedora, notificação dos resultados, reclamações caso existam e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.5.3 – Contratos</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização de informações referentes aos contratos celebrados, às partes envolvidas, objeto do contrato, modalidade da licitação, valor do contrato, período de vigência, possibilidade de consulta dos contratos.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações referentes aos contratos celebrados, às partes envolvidas, objeto do contrato, modalidade da licitação, valor do contrato, período de vigência, possibilidade de consulta dos contratos.

N3		Baixa disponibilização de informações referentes aos contratos celebrados, às partes envolvidas, objeto do contrato, modalidade da licitação, valor do contrato, período de vigência, possibilidade de consulta dos contratos.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações referentes aos contratos celebrados, às partes envolvidas, objeto do contrato, modalidade da licitação, valor do contrato, período de vigência, possibilidade de consulta dos contratos.
N1		Ausência da disponibilização de informações referentes aos contratos celebrados, às partes envolvidas, objeto do contrato, modalidade da licitação, valor do contrato, período de vigência, possibilidade de consulta dos contratos.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.6 – Bem ou serviço prestado</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização de informações referentes ao bem ou serviço prestado, especificações técnicas, garantias do bem ou serviço, previsão de vida útil no caso de se tratar de um bem e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações referentes ao bem ou serviço prestado, especificações técnicas, garantias do bem ou serviço, previsão de vida útil no caso de se tratar de um bem e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N3		Baixa disponibilização de informações referentes ao bem ou serviço prestado, especificações técnicas, garantias do bem ou serviço, previsão de vida útil no caso de se tratar de um bem e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações referentes ao bem ou serviço prestado, especificações técnicas,

		garantias do bem ou serviço, previsão de vida útil no caso de se tratar de um bem e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N1		Ausência de disponibilização de informações referentes ao bem ou serviço prestado, especificações técnicas, garantias do bem ou serviço, previsão de vida útil no caso de se tratar de um bem e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.7.1 – Previsão da Receita</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização de informações relativas à previsão da receita, fontes de financiamento, rubricas correspondentes, finalidade e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações relativas à previsão da receita, fontes de financiamento, rubricas correspondentes, finalidade e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N3		Baixa disponibilização de informações relativas à previsão da receita, fontes de financiamento, rubricas correspondentes, finalidade e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações relativas à previsão da receita, fontes de financiamento, rubricas correspondentes, finalidade e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N1		Ausência de disponibilização de informações relativas à previsão da receita, fontes de financiamento, rubricas correspondentes, finalidade e possibilidade de consulta de períodos anteriores.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.8 – Relatórios de auditoria</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Existe alta disponibilização de relatórios de auditoria efetuada pelo Tribunal Administrativo e pela Inspeção Geral das Finanças, e há também a possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N4	BOM	Existe moderada disponibilização de relatórios de auditoria efetuada pelo Tribunal Administrativo e pela Inspeção Geral das Finanças, e há também a possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N3		Existe baixa disponibilização de relatórios de auditoria efetuada pelo Tribunal Administrativo e pela Inspeção Geral das Finanças, e há também a possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N2	NEUTRO	Existe mínima disponibilização de relatórios de auditoria efetuada pelo Tribunal Administrativo e pela Inspeção Geral das Finanças, e há também a possibilidade de consulta de períodos anteriores.
N1		Não existe disponibilização de relatórios de auditoria efetuada pelo Tribunal Administrativo e pela Inspeção Geral das Finanças, e nem há possibilidade de consulta de períodos anteriores.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.9.1 – Competência e estrutura</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Existe alta disponibilização de informações referentes ao nome da entidade pública, suas competências, estrutura e responsáveis das unidades do órgão.

N4	BOM	Existe moderada disponibilização de informações referentes ao nome da entidade pública, suas competências, estrutura e responsáveis das unidades do órgão.
N3		Existe baixa disponibilização de informações referentes ao nome da entidade pública, suas competências, estrutura e responsáveis das unidades do órgão.
N2	NEUTRO	Existe mínima disponibilização de informações referentes ao nome da entidade pública, suas competências, estrutura e responsáveis das unidades do órgão.
N1		Não existe a disponibilização de informações referentes ao nome da entidade pública, suas competências, estrutura e responsáveis das unidades do órgão.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.9.2 – Informações para contato</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Existe alta disponibilização de informações relativas ao endereço da entidade, <i>e-mails</i> , telefones e horários de atendimento ao público.
N4	BOM	Existe moderada disponibilização de informações relativas ao endereço da entidade, <i>e-mails</i> , telefones e horários de atendimento ao público.
N3		Existe baixa disponibilização de informações relativas ao endereço da entidade, <i>e-mails</i> , telefones e horários de atendimento ao público.
N2	NEUTRO	Existe mínima disponibilização de informações relativas ao endereço da entidade, <i>e-mails</i> , telefones e horários de atendimento ao público.
N1		Não existe disponibilização de informações relativas ao endereço da entidade, <i>e-mails</i> , telefones e horários de atendimento ao público.

**Escala:** Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.

<b>Descritor 1.9.3 – Quadro de pessoal</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Existe grande disponibilização da relação nominal dos servidores, incluindo informações relativas à sua formação académica, experiência profissional, categorias, contratados e estagiários.
N4	BOM	Existe moderada disponibilização da relação nominal dos servidores, incluindo informações relativas à sua formação académica, experiência profissional, categorias, contratados e estagiários.
N3		Existe baixa disponibilização da relação nominal dos servidores, incluindo informações relativas à sua formação académica, experiência profissional, categorias, contratados e estagiários.
N2	NEUTRO	Existe mínima disponibilização da relação nominal dos servidores, incluindo informações relativas à sua formação académica, experiência profissional, categorias, contratados e estagiários.
N1		Não existe disponibilização da relação nominal dos servidores, incluindo informações relativas à sua formação académica, experiência profissional, categorias, contratados e estagiários.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.9.4 – Situação dos cargos</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização de informações sobre cargos criados, providos, tabela de vencimentos incluindo as funções de direção, chefia e confiança.

N4	BOM	Moderada disponibilização de informações sobre cargos criados, providos, tabela de vencimentos incluindo as funções de direção, chefia e confiança.
N3		Baixa disponibilização de informações sobre cargos criados, providos, tabela de vencimentos incluindo as funções de direção, chefia e confiança.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações sobre cargos criados, providos, tabela de vencimentos incluindo as funções de direção, chefia e confiança.
N1		Ausência de disponibilização de informações sobre cargos criados, providos, tabela de vencimentos incluindo as funções de direção, chefia e confiança.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 1.9.5 – Remuneração</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Grande disponibilização de informações referentes ao salário bruto e líquido dos servidores, período em que recebeu e possibilidade de consultar pelos respectivos nomes dos servidores.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações referentes ao salário bruto e líquido dos servidores, período em que recebeu e possibilidade de consultar pelos respectivos nomes dos servidores.
N3		Baixa disponibilização de informações referentes ao salário bruto e líquido dos servidores, período em que recebeu e possibilidade de consultar pelos respectivos nomes dos servidores.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações referentes ao salário bruto e líquido dos servidores, período em que recebeu e possibilidade de consultar pelos respectivos nomes dos servidores.
N1		Ausência de disponibilização de informações referentes ao salário bruto e líquido dos servidores, período em que recebeu e possibilidade de consultar pelos respectivos nomes dos servidores.



**Escala:** Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.

<b>Descritor 1.9.6 – Concursos públicos</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Existe grande divulgação sobre concursos em vigor, editais de abertura com os respectivos procedimentos de candidatura e relação nominal dos candidatos aprovados e reprovados.
N4	BOM	Existe moderada divulgação sobre concursos em vigor, editais de abertura com os respectivos procedimentos de candidatura e relação nominal dos candidatos aprovados e reprovados.
N3		Existe baixa divulgação sobre concursos em vigor, editais de abertura com os respectivos procedimentos de candidatura e relação nominal dos candidatos aprovados e reprovados.
N2	NEUTRO	Existe mínima divulgação sobre concursos em vigor, editais de abertura com os respectivos procedimentos de candidatura e relação nominal dos candidatos aprovados e reprovados.
N1		Não existe divulgação sobre concursos em vigor, editais de abertura com os respectivos procedimentos de candidatura e relação nominal dos candidatos aprovados e reprovados.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 2.1.1 – Acesso</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta possibilidade de aceder a informações sem necessidade de cadastramento, incluindo senhas para

		acesso, possuir mapa de site e possibilidade de alterar o idioma.
N4	BOM	Moderada possibilidade de aceder a informações sem necessidade de cadastramento, incluindo senhas para acesso, possuir mapa de site e possibilidade de alterar o idioma.
N3		Baixa possibilidade de aceder a informações sem necessidade de cadastramento, incluindo senhas para acesso, possuir mapa de site e possibilidade de alterar o idioma.
N2	NEUTRO	Mínima possibilidade de aceder a informações sem necessidade de cadastramento, incluindo senhas para acesso, possuir mapa de site e possibilidade de alterar o idioma.
N1		Ausência de possibilidade de aceder a informações sem necessidade de cadastramento, senhas para acesso, mapa de site e possibilidade de alterar o idioma.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 2.1.2 – Perguntas frequentes</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização de informações relativas às perguntas mais frequentes dos cidadãos, agrupadas por assuntos similares, assim como links para esse acesso.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações relativas às perguntas mais frequentes dos cidadãos, agrupadas por assuntos similares, assim como links para esse acesso.
N3		Baixa disponibilização de informações relativas às perguntas mais frequentes dos cidadãos, agrupadas por assuntos similares, assim como links para esse acesso.

N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações relativas às perguntas mais frequentes dos cidadãos, agrupadas por assuntos similares, assim como links para esse acesso.
N1		Ausência de disponibilização de informações relativas às perguntas mais frequentes dos cidadãos, agrupadas por assuntos similares, assim como links para esse acesso.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 2.2.1 – Autenticidade</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Grande disponibilização de informações autênticas, instruções que permitem ao público comunicar-se por e-mail ou telefone com o órgão que gerencia o portal eletrônico.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações autênticas, instruções que permitem ao público comunicar-se por e-mail ou telefone com o órgão que gerencia o portal eletrônico.
N3		Baixa disponibilização de informações autênticas, instruções que permitem ao público comunicar-se por e-mail ou telefone com o órgão que gerencia o portal eletrônico.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações autênticas, instruções que permitem ao público comunicar-se por e-mail ou telefone com o órgão que gerencia o portal eletrônico.
N1		Ausência de disponibilização de informações autênticas, instruções que permitem ao público comunicar-se por e-mail ou telefone com o órgão que gerencia o portal eletrônico.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 2.2.2 – Comunicações</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Grande disponibilização no portal eletrônico de notícias sobre as principais atividades do ministério, incluindo instruções de como se comunicar com a entidade por e-mail e telefone.
N4	BOM	Moderada disponibilização no portal eletrônico de notícias sobre as principais atividades do ministério, incluindo instruções de como se comunicar com a entidade por e-mail e telefone.
N3		Baixa disponibilização no portal eletrônico de notícias sobre as principais atividades do ministério, incluindo instruções de como se comunicar com a entidade por e-mail e telefone.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização no portal eletrônico de notícias sobre as principais atividades do ministério, incluindo instruções de como se comunicar com a entidade por e-mail e telefone.
N1		Ausência de um mecanismo de disponibilização no portal eletrônico de notícias sobre as principais atividades do ministério, incluindo instruções de como se comunicar com a entidade por e-mail e telefone.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 2.3 – Retorno ao usuário</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização no portal eletrônico do ministério de um mecanismo de retorno as demandas e solicitações dos usuários, incluindo a possibilidade de obtenção de respostas de acordo com a exigência da lei.

N4	BOM	Moderada disponibilização no portal eletrônico do ministério de mecanismo de retorno das demandas e solicitações dos usuários, incluindo a possibilidade de obtenção de respostas de acordo com a exigência da lei.
N3		Baixa disponibilização no portal eletrônico do ministério de um mecanismo de retorno as demandas e solicitações dos usuários, incluindo a possibilidade de obtenção de respostas de acordo com a exigência da lei.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização no portal eletrônico do ministério de um mecanismo de retorno as demandas e solicitações dos usuários, incluindo a possibilidade de obtenção de respostas de acordo com a exigência da lei.
N1		Ausência de disponibilização no portal eletrônico do ministério de um mecanismo de retorno as demandas e solicitações dos usuários, incluindo a possibilidade de obtenção de respostas de acordo com a exigência da lei.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		

<b>Descritor 3.1 – Atualização</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Alta disponibilização de informações três dias após o seu registro no e-SISTAFE.
N4	BOM	Moderada disponibilização de informações três dias após o seu registro no e-SISTAFE.
N3		Baixa disponibilização de informações três dias após o seu registro no e-SISTAFE.
N2	NEUTRO	Mínima disponibilização de informações três dias após o seu registro no e-SISTAFE.

N1	Ausência de disponibilização de informações três dias após o seu registro no e-SISTAFE.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.	

<b>Descritor 3.2 – Série histórica</b>		
<b>Níveis de Impacto</b>	<b>Níveis de Referência</b>	<b>Escala Ordinal</b>
N5		Existência de grande disponibilização de informações dos últimos 5 anos conforme exigências legais.
N4	BOM	Existência de moderada disponibilização de informações dos últimos 5 anos conforme exigências legais.
N3		Existência de baixa disponibilização de informações dos últimos 5 anos conforme exigências legais.
N2	NEUTRO	Existência de mínima disponibilização de informações dos últimos 5 anos conforme exigências legais.
N1		Inexistência de disponibilização de informações dos últimos 5 anos conforme exigências legais.
<b>Escala:</b> Verificar a divulgação do empenho conforme a Lei n.º 34/2014, de 17 de Junho.		