



República de Moçambique
Ministério da Industria e Comércio

**APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO PLANO DE ACÇÃO PARA A MELHORIA DO
AMBIENTE DE NEGÓCIOS 2019-2021**

- 1. Enquadramento Político e Institucional do PAMAN**
- 2. Metodologia de Avaliação do PAMAN**
- 3. Objectivos e Resultados Esperados do PAMAN**
- 4. Grau de Execução das Reformas/ Intervenções**
- 5. Avaliação Global do PAMAN**
- 6. Recomendações**
- 7. Olhando para o Futuro**

1. PLANO DE ACÇÃO PARA A MELHORIA DO AMBIENTE DE NEGÓCIOS 2019-2021 (PAMAN)

O Governo de Moçambique, no âmbito da melhoria de ambiente de negócios, tem como visão tornar o País mais atractivo ao investimento e garantir o crescimento económico sustentável.

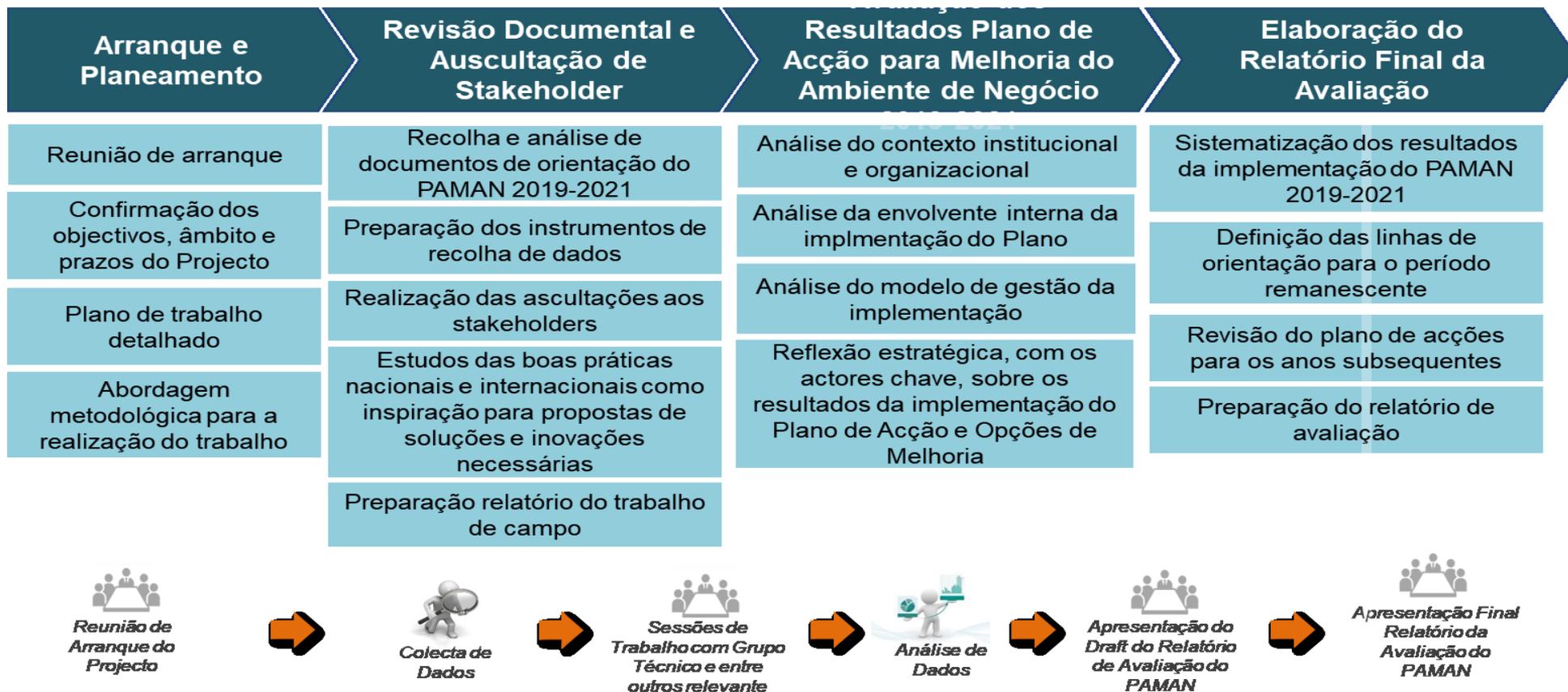
Para o alcance desses objectivos foram elaborados e implementados nos últimos anos os seguintes instrumentos:

- **Estratégia para a Melhoria do Ambiente de Negócios (EMAN I, 2008-2012);**
- **Estratégia para a Melhoria do Ambiente de Negócios (EMAN II, 2013-2017);**
- **Plano de Acção para Melhoria do Ambiente de Negócios (PAMAN, 2019-2021),** que resultou da fusão de 3 matrizes (Matriz da EMAN II, *Doing Business* e Diálogo Público-Privado).

Finda a vigência do **PAMAN**, foi realizada uma **avaliação para aferir o grau de alcance dos resultados propostos.**

2. METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DA AVALIAÇÃO

Para a avaliação foi implementada a seguinte abordagem metodológica, estruturada em 4 (quatro) etapas principais:



OBJECTIVOS E SEUS RESULTADOS ESPERADOS DO PAMAN

O PAMAN está assenta em dois pilares:

- a) **Moçambique mais Atractivo ao Investimento; e**
- b) **Empresas mais Competitivas.**

Para cada pilar foram definidos resultados e associadas reformas e intervenções.

PILAR I: MOÇAMBIQUE MAIS ATRACTIVO AO INVESTIMENTO

- Simplificados Procedimentos para Abertura de Empresa
- Revisto o Regime Fiscal
- Incentivadas a Realização de Inspeções Conjuntas de Actividades Económicas
- Melhorada a Disponibilidade de Informação Sobre o Ambiente de Negócio
- Facilitado o Investimento

PILAR II: EMPRESAS MAIS COMPETITIVAS

- Reduzido Custo de Financiamento
- Facilitado o Acesso ao Mercado
- Melhorada a Produção e a Produtividade
- Reduzidos os Custos de Produção

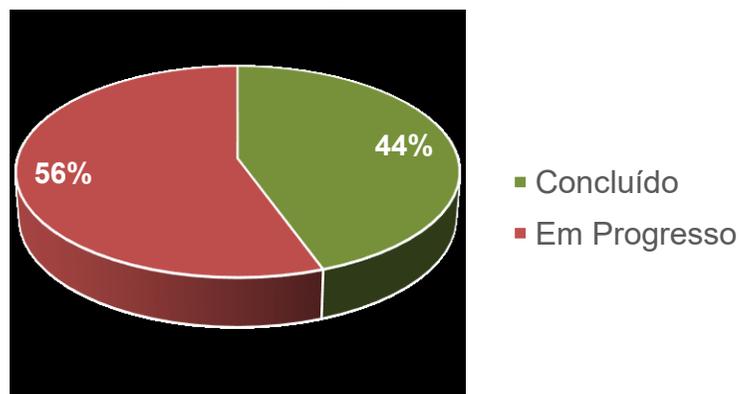
GRAU DE EXECUÇÃO DAS REFORMAS/ INTERVENÇÕES

IMPLEMENTAÇÃO DAS REFORMAS POR RESULTADO ESPERADO

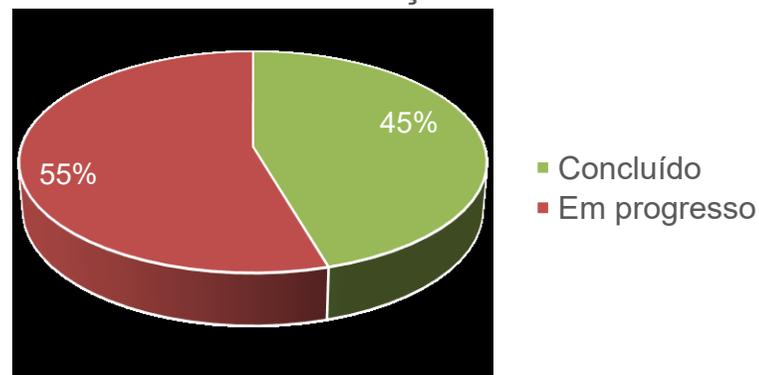
Para as 44 reformas/ Intervenções foram definidos 9 resultados a serem alcançados;

- **44% dos resultados esperados foram alcançados**, o correspondente a 4 resultados. **E 20 reformas foram concluídas** o correspondente a 45%;
- **56% dos resultados esperados estão em progresso** o correspondente a 5 resultados. **E 24 reformas estão em progresso** o correspondente 55%.

Resultados Alcançados Esperados



Reformas e Intervenções



As principais constatações podem ser agrupadas em dois níveis:

- i) Concepção do instrumento PAMAN; e**
- ii) Implementação (*competência, habilidade e atitude em relação ao PAMAN*).**

CONSTATAÇÕES GERAIS AO PAMAN - CONCEPÇÃO DO PAMAN

- **Auscultadas todas as partes interessadas**, a nível central e provincial. Uma vez aprovado o instrumento feita a divulgação a todos os níveis;
- **Opinião unânime dos auscultados – PAMAN uma boa iniciativa**, mas não conseguiu responder a todos desafios do sector privado, pois a definição de algumas reformas não foi 100% inclusiva;
- **O Sector Privado não se revê em algumas das reformas** pois, muitas reformas por eles sugeridas foram alteradas durante o processo de validação do PAMAN;
- **A reestruturação do sector privado (pelouros da CTA e nos CEPs) comprometeu a continuidade e domínio das reformas e intervenções do PAMAN;**
- **O PAMAN abrangeu outras associações do sector privado** para além da CTA;
- **Algumas entidades**, principalmente a nível das províncias, não têm **conhecimento das reformas/intervenções por consequência do DPP**, mas desconhecem a proveniência das mesmas (PAMAN);
- **O PAMAN podia ter tido uma explicação mais criteriosa das reformas e intervenções.**

- **Foi definida uma estrutura com três (3) níveis:** Tomada de decisão e avaliação (CM); Coordenação, supervisão e monitoria (GIRBI, CMAN, DASP); e Implementação e Execução (UIRs, DAN);
- Nem todas entidades se apropriaram do projecto (**PAMAN visto como um projecto sectorial MIC/ Sector Privado**), com impacto no grau da implementação das reformas;
- **A introdução das Unidades de Implementação das Reformas (UIR), permitiu que o PAMAN fosse discutido e fizesse parte da agenda das instituições implementadoras de algumas reformas, principalmente ao nível das direcções correspondentes;**
- **Existe uma estrutura de implementação a nível central e provincial, entretanto a nível das províncias poucos tem domínio e/ou conhecimento do PAMAN;**
- **Não foram identificados pontos focais a nível das províncias ou pelo menos não se pronunciaram e nem participaram das reuniões marcadas.**

CONSTATAÇÕES GERAIS AO PAMAN - IMPLEMENTAÇÃO

- **O nível técnico esteve a cargo da Unidade de Implementação das Reformas (UIR) e da DASP através do DAN;**
- **Atrasos no arranque da implementação do PAMAN** devido a eclosão da pandemia da covid-19, identificação/ formação dos líderes das UIRs, entre outros factores;
- **Do total das 44 reformas/intervenções, 20 foram concluídas/aprovadas (45%), com algumas ainda por implementar;**
- **As instituições implementadoras não estão devidamente estruturadas a nível de recursos financeiros, humanos, materiais e tecnológicos** o que compromete a implementação de algumas reformas/intervenções;
- **Reformas sem o devido seguimento e com pouca intervenção** devido a falta de alinhamento entre a estrutura de implementação e as instituições implementadoras das reformas;
- **Alguma falta de apropriação por alguns sectores na implementação das reformas;**
- **Pouca adesão dos beneficiários de algumas reformas em implementação.**

CONSTATAÇÕES GERAIS AO PAMAN – SISTEMA DE MONITORIA

- **O GIRBI e o CMAN são responsáveis pela monitoria e supervisão do PAMAN. A DAN é responsável pela monitoria da implementação das reformas junto das UIRs, como também, garantir a actualização da plataforma de monitoria;**
- **Criada a plataforma de monitoria e avaliação do PAMAN, onde constam os Resultados Esperados, as Reformas e o Grau de Implementação das Tarefas associadas as reformas bem como o detalhe sobre as UIRs;**
- **A plataforma não permite verificar de forma detalhada o estágio real ou grau de execução das tarefas em progresso;**
- **O Modelo de avaliação do grau de implementação das reformas podia ter sido feito de forma mais objectiva;**
- **Questões ligadas a definição de indicadores de desempenho e de execução das reformas e intervenções podiam ter sido melhoradas; (ex. não permite identificar o grau de execução das mesmas e em muitos casos as reformas e as tarefas tem um grau de execução de 0%, mesmo tendo algumas actividades realizadas);**

Com vista a aferir o grau de sucesso da implementação do PAMAN, foram verificados cinco (5) critérios: relevância, eficiência, eficácia, sustentabilidade e impacto.

Pontuação da Avaliação do Plano	Pontuação dos Critérios
Superado $\geq 100\%$ e Alcançado = 100%	“Bom/Muito Bom” 
Satisfatório $50\% > X < 100\%$ e Fraco $< 50\%$	“Problemas” 
Insatisfatório = 0%	“Deficiências” 

Relevância	Pontuação
Avaliação Global	
<p>O Plano de Acção é um instrumento relevante e importante para a promoção da melhoria do ambiente de negócios, apesar do sector privado não se rever em algumas reformas.</p>	
<p>O PAMAN não tinha um orçamento atribuído, não foi feita uma análise a capacidade das instituições em receber e assumir as reformas e quais é que seriam as implicações disso tanto a nível estrutural, como humano e financeiro.</p>	
<p>O PAMAN na sua concepção tem definidos os Pilares, Resultados Esperados, Reformas/Intervenções e respectivas tarefas</p>	
<p>Para a implementação do PAMAN foi definida uma estrutura de implementação constituída por representantes do governo e do sector privado</p>	
<p>O PAMAN não teve indicadores definidos o que não permitiu acompanhar efectivamente o grau de execução de cada tarefa.</p>	
<p>Para a monitoria da implementação do PAMAN foi desenhado e implementado um sistema de monitoria onde consta toda a informação relevante para a monitoria, no entanto não tinha disponível o detalhe do grau de execução das tarefas.</p>	

Eficiência	Pontuação
Avaliação Global	
<p>O PAMAN tem uma lógica participativa desde a sua fase de preparação, bem como na fase de execução e acompanhamento das actividades. E a modalidade de implementação adoptada pelo MIC foi de partilha de responsabilidade na gestão das reformas através das UIRs.</p> <p>De modo geral os responsáveis pela execução conduziram a implementação das suas actividades eficientemente, apesar de se terem registados atrasos na implementação de algumas actividades devido a questões essencialmente financeiras e às restrições impostas pela COVID.</p> <p>Não foi definido um orçamento para o PAMAN e foi solicitado aos Ministérios responsáveis pela implementação das reformas que incluíssem as mesmas nos seus PES, o que não veio a acontecer.</p> <p>Mediante a complexidade na implementação do PAMAN face aos atrasos verificados, devia se ter redefinido o PAMAN e focado nos quick-wins, ou seja, reformas/ intervenções e tarefas que fossem menos desafiantes em termos de custo tempo, financeiro e capacidade técnica.</p> <p>Os dados colhidos junto das UIRs em relação ao ponto de situação das reformas eram carregados no sistema de monitoria no entanto, não eram elaborados/ extraídos relatórios periódicos de acompanhamento da promoção e implementação das reformas .</p>	    

Eficácia	Pontuação
Avaliação Global	
<p>Os produtos/resultados não foram alcançados na sua totalidade conforme planeado, pelo facto de terem existido alguns constrangimentos que levaram a alguns atrasos na implementação das actividades e algumas reformas aprovadas ainda não estão em implementação.</p> <p>A qualidade dos produtos/resultados é satisfatória.</p> <p>Considerando que a eficácia da implementação parece ter vindo a melhorar ao longo da vigência do Plano, no entanto não foram definidos indicadores de desempenho, não foi possível identificar o nível real de alcance dos pilares definidos.</p>	  

Sustentabilidade	Pontuação
Avaliação Global	
A forma como foram definidas e promovidas as reformas/ intervenções leva a crer que terá de existir a manutenção de algumas reformas/ intervenções e ao encadeamento de outras, como foi o caso de algumas que vêm do EMAN II (tendo em conta a sua actualidade).	
Durante o processo de avaliação do PAMAN, constatou-se que algumas actividades não planeadas e que são essenciais para a aprovação das reformas, estavam a ser implementadas, mas que não era possível incluir esse dado na avaliação da reforma correspondente, existindo reformas com grau de execução de 0%, tendo actividades realizadas.	
Alguns dos resultados da implementação das reformas criam mudanças no funcionamento das instituições envolvidas o que exigirá uma provisão de fundos para cobrir as despesas correntes e manter os processos em curso, no entanto é previsível que o GdM continue, dentro das suas limitações, para financiar o funcionamento das instituições.	 
Várias reformas terão efeitos de longo prazo e algumas delas já estão a mostrar os impactos positivos.	

Impacto	Pontuação
Avaliação Global	N/A
<p>Considerando que os “efeitos e implicações de médio e longo prazo, intencionados ou não, directos ou indirectos, positivos ou negativos, de uma determinada intervenção sobre o grupo alvo e o seu meio envolvente!” nesta fase ainda é premature avaliar o impacto da implementação do PAMAN. No entanto pela análise realizada, espera-se que alguns resultados obitidos venham a ter impacto de médio e longo prazo.</p>	N/A

CONTINUIDADE DO INSTRUMENTO, CONCEPÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO

- **As reformas do PAMAN tem um impacto positivo na economia, bem como na promoção e desenvolvimento do mercado nacional**, permitindo a robustez do sector privado e promoção do investimento nacional e estrangeiro.
- Sendo o **PAMAN** um instrumento relevante na identificação e acompanhamento das reformas **recomenda-se a sua continuidade**, no pressuposto de:
 - **Manter algumas reformas em progresso;**
 - **Definir indicadores de desempenho, de resultado e de impacto e ferramentas que permitam ajustes ao grau de execução das tarefas** a medida que as mesmas forem necessárias para garantir que as reformas sejam aprovadas e implementadas;
 - **Definir um orçamento de forma clara, objectiva e assertiva** com vista a garantir que as reformas sejam assumidas e implementadas pelos sectores;
 - **Definir os *timings* de execução das reformas tomando em consideração até que nível a mesma será implementada**, durante a vigência do instrumento;

CONCEPÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO

- **Definir as reformas e indicadores do PAMAN, em função do seu impacto destas na melhoria de ambiente de negócios (fazer a **Avaliação ex ante das Reformas**);**
- **Tornar a estrutura de implementação mais flexível e autónoma (*vertical e horizontalmente*);**
- **Melhorar os canais de comunicação (divulgação e publicitação) sobre as medidas do PAMAN (*âmbito, abrangência, público-alvo e benefícios*);**
- **Haver mandato para a apropriação, compromisso, orientação a resultados e, acima de tudo, responsabilização de todas as partes interessadas;**
- **Inscrever o PAMAN no Cenário Fiscal de Médio Prazo (CFMP) e constituir um orçamento orientado a resultados para a gestão do PAMAN;**
- **Criar um Secretariado Técnico para a implementação de reformas.**

OPORTUNIDADES PARA O PAMAN

- **O Pacote de Medidas de Aceleração Económica contempla reformas alinhadas com a melhoria do ambiente de negócio.**
- **A adaptabilidade do PAMAN permite que novas intervenções sejam incorporadas independentemente do seu período de vigência desde que obedeça a um conjunto de requisitos de avaliação ex ante;**
- **O acompanhamento da implementação das medidas de Aceleração Económica pode ser feito dentro da estrutura de implementação do PAMAN**

AVALIAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO DO PAMAN (DESAFIOS)

O Plano de Acção para Melhoria do Ambiente de Negócio (PAMAN) foi aprovado na 8ª Sessão do Conselho de Ministros, do dia 12 de Março de 2019 e foi publicado pela Resolução n.º 27/2019, de 14 de Maio. Durante o período de implementação (2019-2021) **reconheceu-se existir desafios cujo impacto afectaria o alcance dos resultados almejados**, com destaque para:

- Cancelamento do Apoio Programático ao Governo de Moçambique por alguns parceiros de cooperação;
- O Impacto dos ataques armados nas Províncias de Manica e Sofala e do terrorismo em Cabo Delgado;
- A eclosão da pandemia da COVID-19 (medidas preventivas durante cerca de 18 meses);
- O impacto dos eventos climatéricos ocorridos nas regiões centro e sul do país, nomeadamente, IDAI e Kenneth;
- Reorientação das prioridades imediatas do país decorrentes dos efeitos combinados dos desafios acima mencionados.

CONTINUIDADE DO INSTRUMENTO

Com base nas constatações do Relatório de Avaliação Externa do PAMAN e com base nas recomendações do Retiro (GIRB) de Análise Interna do Relatório de Avaliação Externa do Plano de Acção para a Melhoria do Ambiente de Negócios 2019-2021, acha-se pertinente solicitar:

- (i) A extensão do período de implementação do PAMAN por mais 24 meses;**
- (ii) Concluir as reformas em progresso** e incluir as reformas pertinentes no âmbito da flexibilidade do instrumento;
- (iii) Consolidar as reformas concluídas (divulgação, capacitação técnica para gerir a implementação das reformas a todos os níveis); e**
- (iv) Estudar as medidas de suporte a melhoria do ambiente de negócios a implementar depois de 2024.**

OBRIGADO PELA ATENÇÃO

DISPENSADA..!