UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

FACULDADE DE LETRAS E CIÊNCIAS SOCIAIS – DCPAP

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Curso de Mestrado em Administração Pública

Contributo do Governo Electrónico na Prestação dos Serviços Públicos em Moçambique: Caso e-BAÚ da Cidade de Maputo (2020-2024)

Mestranda:

Judite Maria Júlio Malembe Faife

Supervisor:

Prof. Doutor Egídio Guambe

Maputo, 2026

DECLARAÇÃO DE AUTORIA

Declaro, sob minha honra, que a presente dissertação nunca foi apresentada, na sua essência, para obtenção de qualquer grau académico e constitui resultado da minha investigação individual, com as fontes utilizadas devidamente citadas no texto e na referência bibliográfica.

Maputo, Outubro de 2026

_____

Judite Maria Júlio Malembe Faife

DEDICATÓRIA

Dedico à minha filha Shai de Jesus
e ao meu esposo, Reginaldo Faife.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, a Ti, meu Deus, por Te teres mantido fiel mais uma vez, por me mostrares que nem o tempo nem as circunstâncias constituem impedimento, e por me teres acompanhado ao longo desta caminhada que, em determinado momento, achei não ser capaz de trilhar.

O meu sincero agradecimento é endereçado ao Professor Doutor Egídio Guambe, por ter aceite supervisionar-me ao longo da elaboração desta dissertação. Agradeço pelas suas valiosas sugestões e pela forma paciente e sábia com que procedeu à orientação.

Agradeço igualmente a todo o corpo docente do curso de Mestrado em Administração Pública. Sou grata por todo o conhecimento transmitido durante esta jornada.

Agradeço a todos os funcionários do Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo, da Confederação das Associações Económicas e do Instituto Nacional do Governo Electrónico, que se mostraram disponíveis para conceder informações durante o processo de recolha de dados.

Agradeço ao meu esposo, Reginaldo Armando Faife, e à minha filha, por me terem grandemente encorajado e por terem abdicado de tanto para me ver realizar este sonho.

Agradeço aos meus pais, Júlio Timóteo Malembe e Judite Malembe, por, além de serem meus progenitores, me apoiarem e serem meus intercessores em todos os momentos. Nenhuma palavra seria suficiente para expressar a minha gratidão. Agradeço igualmente aos meus irmãos, à minha amiga de todas as estações, Júbia Uchavo, e aos pastores Salomão Moisés Manhiça (*in memoriam*) e Rosa Manhiça.

Aos Professores Carlos Tovele e Cremildo António Cau, agradeço por todo o encorajamento e apoio.

Aos meus colegas do curso de Mestrado, com os quais tive o prazer de trilhar este percurso, no meio dos prazos de entrega de trabalhos, partilhámos risos, aprendemos a trabalhar em conjunto e superámos barreiras.

A todos os que, de forma directa ou indirecta, contribuíram para a concretização desta formação, deixo o meu sincero agradecimento.

EPÍGRAFE

"*A internet é muito mais do que uma tecnologia; é um meio de comunicação, de interacção e de organização social"* (Manuel Castells, 2001)

RESUMO

Face aos avanços tecnológicos dos anos recentes, os Governos são impulsionados a criar novas modalidades de fornecimento de serviços públicos, ancoradas no uso de tecnologias electrónicas. Este estudo examina a contribuição do Governo Electrónico para optimizar os serviços públicos em Moçambique, com ênfase na implementação da plataforma electrónica e-BAÚ para o licenciamento de actividades económicas na Cidade de Maputo, abrangendo o intervalo de 2020 a 2024. Recorreu-se a uma metodologia qualitativa, combinando entrevistas semi-estruturadas e observação não participante na recolha de dados, o que facultou a captação de múltiplas visões sobre o assunto e a análise directa do fenómeno estudado. Conclui-se que a plataforma e-BAÚ elevou a eficiência do licenciamento, ao diminuir o número de procedimentos, os prazos de espera e as deslocações supérfluas, reforçar a luta contra a corrupção e viabilizar o registo electrónico da Reserva de Nome. Todavia, apesar dos progressos notáveis, a plataforma permanece parcialmente inoperante, originando obstáculos aos utilizadores, como a ausência de licenciamento e monitorização à distância, falhas recorrentes no sistema, instabilidades na ligação à internet, dificuldades de integração entre plataformas e precária protecção dos dados trocados.

Palavras-chave: Governo Electrónico; Balcão de Atendimento Único Electrónico; Serviços Públicos; Licenciamento.

ABSTRACT

In view of the technological advances of recent years, governments have been driven to create new modalities for the provision of public services, grounded in the use of electronic technologies. This study examines the contribution of e-government to the optimisation of public services in Mozambique, with an emphasis on the implementation of the electronic platform e-BAÚ for the licensing of economic activities in the City of Maputo, covering the period from 2020 to 2024. A qualitative methodology was employed, combining semi-structured interviews and non-participant observation for data collection, which enabled the capture of multiple perspectives on the subject and the direct analysis of the phenomenon under study. The study concludes that the e-BAÚ platform has increased the efficiency of licensing by reducing the number of procedures, waiting times and unnecessary travel, strengthening the fight against corruption, and enabling the electronic registration of name reservation. Nevertheless, despite the significant progress achieved, the platform remains partially inoperative, creating obstacles for users, such as the absence of remote licensing and monitoring, recurrent system failures, instability of the internet connection, difficulties in integration between platforms, and weak protection of the data exchanged.

Keywords: E-government; Electronic One-Stop Shop; Public Services; Licensing.

LISTA DE ABREVIATURAS

TIC's	Tecnologias de Informação e Comunicação;
e-GOV	Governo Electrónico;
SP	Serviço Público;
e-BAÚ	Balcão de Atendimento Único Electrónico;
BAÚ	Balcão de Atendimento Único;
COVID	*Coronavírus Disease* (doença por Coronavírus)
NGP	Nova Gestão Pública;
EGEM	Estratégia de Governo Electrónico de Moçambique
EGRSP	Estratégia Global da Reforma do Sector Público
EMAN	Estratégia para a Melhoria do Ambiente de Negócios
DEG	*Digital Era Governance* (Governação na Era Digital)
BAÚCM	Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo
INAGE, IP	Instituto Nacional de Governo Electrónico, Instituto Público
NUIT	Número Único de Identificação Tributária
CTA	Confederação das Associações Económicas de Moçambique
SIGAV	Sistema de Gestão de Agendamentos e Validação
INATRO	Instituto Nacional de Transportes Rodoviários
AT	Autoridade Tributária
CREL	Conservatória de Registo de Entidades Legais
ERDAP	Estratégia da Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública
e-SISTAFE	Sistema Electrónico de Administração Financeira do Estado
e-FOLHA	Suporte Electrónico da Folha de Pagamento de Salários e Remuneração
e-CAF	Cadastro Electrónico de Funcionários e Agentes do Estado

B.I	Bilhete de Identidade
BR	Boletim da República
DIRE	Autorização de Residência
NOSI	Núcleo Operacional da Sociedade de Informação
ONU	Organização das Nações Unidas
AMA	Agência para Modernização da Administração

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Esquema do Modelo de Análise 29

Figura 2. Fases do processo de licenciamento de actividade comercial com e sem vistoria .. 35

Figura 3. Fases do Processo de Licenciamento Industrial 36

Figura 4. Página inicial da Plataforma Integrada de Prestação de Serviços Públicos e-BAÚ 39

Figura 5. Serviços públicos prestados no e-BAÚ 40

Figura 6. Secção de Licenciamento e Registo no e-BAÚ 41

Figura 7. Secção do Serviço de Licenciamento Comercial na plataforma e-BAÚ 42

Figura 8. Secção do Serviço de Licenciamento Simplificado na plataforma e-BAÚ 42

Figura 9. Solicitação do Pedido de Licença no e-BAÚ 43

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Classificação de Moçambique no Ranking Mundial do Governo Electrónico 7

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Licenciamento Comercial e Industrial antes e depois da introdução do e-BAÚ ..47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Operacionalização das Variáveis 29

Tabela 2. Número de licenças emitidas no período de 2020 a 2024.....50

Índice

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO 1
1.1. Contextualização 2
1.2. Problematização 8
1.3. Relevância do Estudo 12
1.4. Objectivo Geral 13
1.4.1. Objectivos Específicos 13
1.5. Hipótese 13
1.6. Revisão de Literatura 13
1.7. Enquadramento Teórico 16
1.7.1. Teoria da Governação na Era Digital 17
1.7.2. Conceitos-Chave 19
1.7.2.1. Governo Electrónico 19
1.7.2.2. Serviços Públicos 20
1.7.2.3. Balcão de Atendimento Único 21
CAPÍTULO II – METODOLOGIA 23
2.1. Tipo de pesquisa 23
2.2. Técnicas e instrumentos de recolha de dados 24
2.3. Técnica de Análise de dados 25
2.4. População 25
2.4.1. Amostra 25
2.5. Aspectos Éticos 26
2.6. Limitações da pesquisa 26
2.7. Modelo de Análise 27
CAPÍTULO III – PROCESSO DE LICENCIAMENTO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS 29
3.1. Caracterização do Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo 29

3.2. Processo de licenciamento de actividades económicas realizado pelo Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo.....31
3.3. As Dinâmicas de Celeridade e Eficiência no Uso de Ferramentas Electrónicas para a Prestação de Serviços do Balcão de Atendimento Único 36
3.3.1. Processo de licenciamento de actividades económicas através da plataforma integrada.....37
3.3.2. Contributo do Balcão de Atendimento Único electrónico para a Eficiência e Acessibilidade do Processo de Licenciamento de Actividades Económicas.....44
3.4. Discursos, Desafios e Limitações de Implementação Acelerada da Digitalização de Serviços Públicos.....51
3.4.1. Passos Críticos do Processo de Licenciamento de Actividades Económicas através do Balcão de Atendimento Único Electrónico.....51
3.4.2. Desafios e Limitações de Implementação Acelerada da Digitalização de Serviços Públicos.....52
3.4.3. Capacidade Humana e Infra-estruturas Tecnológicas na Implantação do Balcão de Atendimento Único.....56
3.5. Conclusão.....57
3.6. Recomendações.....58
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICA.....60
ANEXOS.....68
APÊNDICE.....74

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

Face aos avanços tecnológicos dos anos recentes, as sociedades têm assistido ao *boom* das Tecnologias de Informação e Comunicação, impulsionando os Governos a implementar inovações com vista à optimização dos serviços públicos.

Segundo Chahin (2004: 231), o Governo Electrónico, enquanto movimento mundial, iniciou-se após o lançamento do primeiro *browser* que facilitava a navegação na Internet, em 1993. Formalmente, a ideia ganhou impulso em Janeiro de 1999, quando Al Gore, então vice-presidente dos Estados Unidos, inaugurou o primeiro Fórum Mundial de Reinvenção de Governo em Washington.

Actualmente, Governos de todos os níveis de desenvolvimento exploram os benefícios das tecnologias digitais para aprimorar o desempenho do sector público e a qualidade dos serviços, de formas cada vez mais ambiciosas, contribuindo para o reforço da confiança dos cidadãos nas suas instituições (OCDE, 2018).

No contexto moçambicano, o conceito de Governo Electrónico ganhou reconhecimento crescente na governação a partir da aprovação da Política de Informática, em 2000, e da Conferência Internacional sobre Governo Electrónico para o Desenvolvimento, realizada em 2002, em Palermo, Itália (EGEM, 2006).

A Estratégia do Governo Electrónico de Moçambique (EGEM), aprovada em 2006 com um horizonte de execução até 2010, proveio da colaboração entre a Comissão para a Política de Informática (CPInfo) e a Comissão Interministerial para a Reforma do Sector Público (CIRESP). A sua implementação foi articulada através da Unidade Técnica de Implementação da Política de Informática (UTICT) e da Unidade Técnica da Reforma do Sector Público (UTRESP), e contou com o apoio financeiro do Departamento dos Assuntos Económicos e Sociais das Nações Unidas (UNDESA) (*Idem*).

Desde então, têm sido desenvolvidas acções graduais — como o investimento na capacitação de recursos humanos, a institucionalização e a criação de infra-estruturas — para materializar o Governo Electrónico em Moçambique.

No âmbito da Política de Informática e da EGEM, a Administração Pública moçambicana atravessa um processo de reinvenção, adoptando novas formas de prestação de serviços ao cidadão, como o Sistema de Licenciamento de Empresas designado e-BAÚ.

O e-BAÚ, também conhecido como Plataforma Integrada de Prestação de Serviços ao Cidadão, foi implementado em 2014 com o objectivo de melhorar a prestação de serviços públicos através da simplificação, flexibilização e rapidez nos processos administrativos, assegurar a eficiência governamental e facilitar o acesso à informação, beneficiando o sector privado e simplificando a vida dos cidadãos (Massango *et al*., 2023).

Neste contexto, o presente trabalho objectiva analisar as nuances da implementação do Governo Electrónico no sector público moçambicano, com enfoque na evolução, contributos e desafios da plataforma e-BAÚ na Cidade de Maputo, no período de 2020 a 2024.

O pressuposto de base assenta na capacidade das Tecnologias de Informação e Comunicação em influenciar a melhoria dos serviços públicos. A questão central visa apurar em que medida a introdução da plataforma electrónica do BAÚ, na Cidade de Maputo, conseguiu contribuir para a melhoria da prestação do serviço de licenciamento de actividades económicas que, no período anterior à introdução daquela plataforma, obedecia a um processo complexo, longo e repetitivo, caracterizado pela tramitação física de dossiês, deficiente articulação entre os diferentes intervenientes e elevados custos, dificultando, assim, a melhoria do ambiente de negócios (NOSI, 2013).

O trabalho estrutura-se em três capítulos: o Capítulo I (Introdução) contextualiza o estudo, problematiza a questão, releva a sua importância, define objectivos, formula a hipótese do estudo, revê a literatura e apresenta o enquadramento teórico e conceitos-chave; o Capítulo II (Metodologia) apresenta a metodologia adoptada e o modelo de análise; o Capítulo III (Apresentação e Análise dos Resultados) apresenta e analisa os resultados obtidos no terreno, descrevendo o processo de licenciamento de actividades económicas e as dinâmicas de celeridade e eficiência no uso de ferramentas electrónicas no Balcão de Atendimento Único e, por último sintetiza as conclusões e propõe recomendações.

1.1. Contextualização

Após a independência, a administração pública moçambicana, à semelhança de outras administrações africanas, desenvolveu um conjunto de reformas. Estas reformas assumiram diversas significações políticas, tais como a construção do Estado, modernização, desregulação, racionalização e desenvolvimento institucional (Guambe, 2019: 20).

O processo de reforma do sector público em Moçambique obedeceu a três fases de inflexão: a primeira (1975), que marcou a constituição do novo Estado com modelo centralizador, apoiado pelas ideologias de partido único (CIRESP, 2001: 6).

Nesta fase, a administração era concebida como ferramenta do partido para transformar a sociedade à imagem do Estado, sob a direcção do partido-Estado FRELIMO. A administração pública configurava-se como organização estritamente burocrática, caracterizada pela sua rigidez e unilateralismo nas relações com os administrados (Guambe, 2019: 20).

A segunda fase (1986) marcou o início das reformas económicas, políticas e sociais: o país transitou de economia centralizada para economia de mercado, de Estado unitário para Estado unitário gradualmente descentralizado, consolidando as relações entre o Executivo e o Parlamento (CIRESP, 2001: 6).

Como resultado deste conjunto de mudanças, «assistiu-se a um deslizamento ideológico da acção administrativa, o que modificou consideravelmente o papel da administração face aos administrados e, consequentemente, o seu papel como incarnação do Estado». Neste período, a prestação de serviços deixou de estar centrada na administração pública (Guambe, 2019: 22).

A terceira fase, de 1990 até à actualidade, foi marcada pela aprovação da nova Constituição, consolidação do modelo político e económico assumido. Este período caracteriza-se pelo ajustamento do sector público ao modelo político vigente, visando a sua consolidação e aperfeiçoamento (CIRESP, 2001: 6). A acção administrativa passou a ser negociada e menos autoritária, assumindo-se novas formas de gestão pública (Guambe, 2019).

Na senda das transformações tecnológicas no contexto global, em 1998 o Governo moçambicano estabeleceu o compromisso com a governação electrónica através da Comissão para a Política de Informática, pelo Decreto Presidencial n.º 2/98, de 26 de Maio (Marisa *et al.*, 2014: 5).

A Política de Informática somente foi aprovada em 2000, pela Resolução n.º 28/2000, de 12 de Dezembro, tendo em vista fornecer princípios e objectivos que tornariam as tecnologias de informação e comunicação motor impulsionador dos vários aspectos do desenvolvimento nacional (Resolução n.º 28/2000, de 12 de Dezembro).

Esta política visava contribuir para a erradicação da pobreza absoluta e melhoria geral da vida dos moçambicanos, para a mais ampla participação dos cidadãos na Sociedade Global da Informação, para a elevação da eficácia e eficiência na prestação de serviços, para a melhoria

da governação e aprofundamento da democracia, para fazer do país produtor — e não mero consumidor — das tecnologias de informação e comunicação, e para a sua participação na economia mundial, cada vez mais assente na informação e no conhecimento (*Idem*).

Tendo em vista adequar as organizações do sector público aos desafios colocados ao Estado, associada à necessidade de permanente legitimação do Estado de Direito nas relações com a sociedade, em 25 de Junho de 2001 o Governo lançou a Estratégia Global da Reforma do Sector Público (2001-2011).

O ano de 2002 foi marcado por mudanças significativas: aprovação da Estratégia de Implementação da Política de Informática, centrada no contributo da Informática para a redução da pobreza absoluta, e criação da Unidade Técnica de Implementação da Política de Informática, pelo Decreto n.º 50/2002, de 26 de Dezembro (Marisa *et al.*, 2014: 5).

A EGRSP foi formulada para se desenvolver em duas fases: a primeira (2001-2004), destinada à criação de condições básicas para a transformação do sector público; e a segunda (2004-2011), destinada a rever os programas e projectos realizados na primeira fase e ampliar os efeitos da reforma através de programas e projectos mais amplos (CIRESP, 2001: 22).

Contudo, a primeira fase, projectada até 2004, somente terminou em 2005/2006, e a segunda fase iniciou efectivamente a partir de meados de 2006 até 2011 (Salema, 2020). De acordo com a ANFP (2006: 8), a segunda fase da EGRSP compreendia seis componentes, nomeadamente:

- Racionalização e descentralização de estruturas e processos de prestação de serviços;
- Gestão de políticas públicas;
- Profissionalização dos funcionários do sector público;
- Melhoria da gestão financeira e da prestação de contas;
- Boa governação e combate à corrupção;
- Gestão da reforma.

Entre as actividades estratégicas a serem levadas a cabo na segunda fase da reforma do sector público, na componente Gestão de Políticas Públicas, destacava-se a criação do Governo Electrónico. Desta forma, como resultado do conjunto de reformas iniciadas no sector público, foram lançados, em Julho de 2006, a Estratégia do Governo Electrónico de Moçambique e o Portal do Governo de Moçambique: www.portaldogoverno.gov.mz (Marisa *et al.*, 2014: 6).

O desenho, desenvolvimento e sucesso do Governo Electrónico em Moçambique dependeriam e seriam medidos pela sua capacidade de coordenar, fazer convergir e integrar os objectivos do Plano de Acção para a Redução da Pobreza Absoluta (PARPA), o Programa da Reforma do Sector Público (PRSP) e a Estratégia de Implementação da Política de Informática, através da utilização das TIC e da Internet (EGEM, 2006: 6).

Acreditava-se ainda que, além de ser um elemento integrador, a implementação da Estratégia do Governo Electrónico produziria mudanças sistémicas em processos, resultando em maior transparência, melhoria na gestão de dados, monitoria e acompanhamento mais focalizados de projectos, generalização da formação e elevação de conjuntos de habilidades no Sector Público (*Idem*).

A Estratégia do Governo Electrónico, cujo horizonte temporal ia de 2006 até 2010, tinha como objectivos: a) melhorar a eficiência e eficácia na prestação de serviços públicos; b) assegurar a transparência e responsabilidade dos servidores públicos; c) dar acesso à informação para melhorar as actividades do sector privado e simplificar a vida dos cidadãos (*Idem*).

Visando consolidar e aprofundar os resultados já obtidos no âmbito da implementação da EGRSP (2001-2011), foi lançada a Estratégia da Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública (ERDAP), a ser implementada de 2012 a 2025. Esta Estratégia, à semelhança da anterior, continua a considerar o importante papel do aprimoramento do Governo Electrónico para a modernização e melhoria dos serviços prestados pela Administração Pública, na componente de melhoria da prestação de serviços e na componente de modernização tecnológica e inovação (ERDAP, 2012).

Com vista a adequar a legislação de Moçambique às transformações do mundo tecnológico actual e consolidar as acções em curso, foram nos últimos anos aprovados diferentes instrumentos legais.

No ano de 2017 foi aprovada a Lei n.º 3/2017, de 9 de Janeiro, que estabelece os princípios, normas gerais e o regime jurídico das transacções electrónicas em geral, do comércio electrónico e do governo electrónico em particular, visando garantir a protecção e utilização das tecnologias de informação e comunicação.

Posteriormente, por intermédio da Resolução n.º 43/2017, de 27 de Outubro, foi aprovada a Estratégia Nacional de Banda Larga, que objectivava a expansão e modernização da infra-estrutura nacional de transmissão; concepção e implantação de redes de acesso;

desenvolvimento e utilização de conteúdos locais; universalização de serviços de banda larga e protecção dos utilizadores de serviços de banda larga.

No mesmo ano, objectivando criar uma entidade de prestação de serviços de Governo Electrónico, foi criado o Instituto Nacional de Governo Electrónico (INAGE), através do Decreto n.º 61/2017, de 6 de Novembro. Ainda no ano de 2017 foi aprovado o Quadro de Interoperabilidade do Governo Electrónico e seu respectivo Regulamento, que estabelece os princípios e as normas de implementação e funcionamento de interoperabilidade para a prestação de serviços electrónicos pelas instituições do Estado (Decreto n.º 67/2017, de 1 de Dezembro).

Diante do importante papel do *e-Gov*, o ano de 2018 foi marcado por mudanças significativas com a aprovação de dois instrumentos: o Estatuto Orgânico do Instituto Nacional de Governo Electrónico, por meio da Resolução n.º 19/2018, de 21 de Junho, e a Política da Sociedade da Informação, por meio da Resolução n.º 17/2018, de 21 de Junho, que revoga a Política de Informática de 2000 (Júnior, 2022: 31).

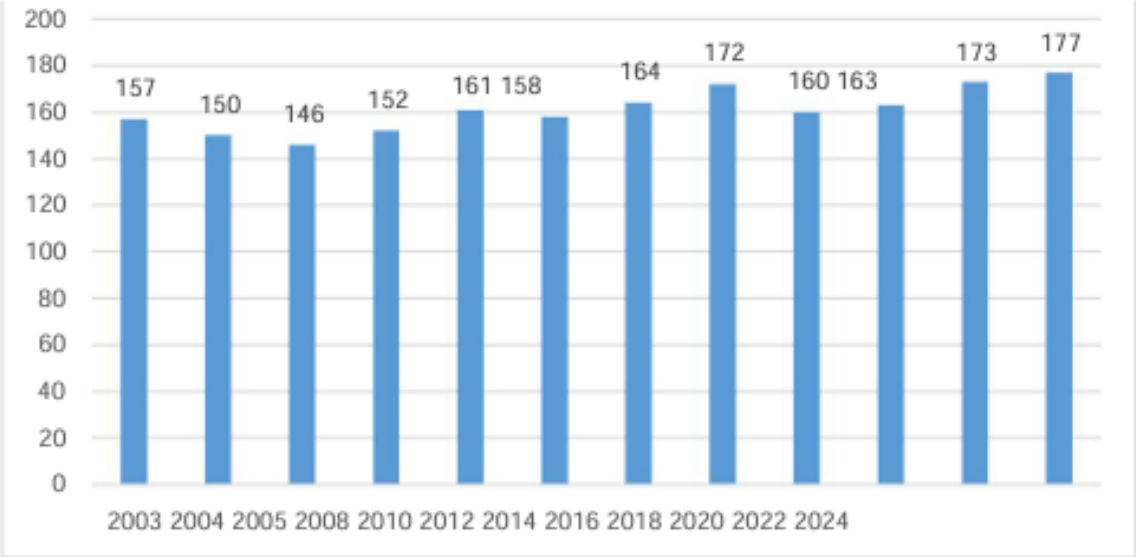
Com vista ao desenvolvimento de acções estratégicas de segurança cibernética e combate ao crime cibernético, foi aprovada a Política de Segurança Cibernética e Estratégia de sua Implementação, através da Resolução n.º 69/2021, de 31 de Dezembro.

No ano de 2023 outro importante passo foi dado, com a aprovação do Decreto- Lei n.º 2/2023, de 6 de Novembro, que autoriza o Governo a criar a infra-estrutura de Dados Espaciais de Moçambique (IDEMOC) e o estabelecimento dos respectivos mecanismos para sua implementação, desenvolvimento, manutenção e monitoria (Decreto- Lei n.º 2/2023, de 6 de Novembro).

No que respeita à posição de Moçambique no *ranking* da ONU, conforme ilustra o gráfico abaixo, os esforços desenvolvidos não se reflectiram de forma significativa na posição de Moçambique a nível global, mantendo o país baixos índices de desenvolvimento do *e-Gov* ao longo dos últimos anos, tendo no ano de 2024 registado a sua pior classificação[1], ao ocupar a posição 177.

[1]Estas classificações tomam em conta três importantes dimensões do Governo Electrónico: a abrangência e qualidade de serviços *online* conforme o Índice de Serviços Online (OSI), a condição de desenvolvimento da infra-estrutura de telecomunicações, avaliada a partir do Índice de Infra-estrutura de Telecomunicações (TII) e o capital humano inerente, quantificado por meio do Índice de Capital Humano (HCI) (ONU, 2018: 90).

Gráfico 1: Classificação de Moçambique no Ranking Mundial do Governo Electrónico



Fonte: CAU (2025).

Entre as realizações desde a implementação do Governo Electrónico na administração pública destacam-se: a consolidação e expansão do *e-SISTAFE* para todas as províncias (com módulos como a *e-FOLHA* para pagamento de salários e *e-CAF* para o registo de funcionários públicos) (MCTESTP,2020).

Destaca-se também a implantação de sistemas de identificação (B.I., Passaporte, DIRE e Carta de Condução), do sistema de registo criminal e do sistema de Registo Civil e Estatísticas Vitais, o desenvolvimento de sistemas de Gestão de Informação de Terra e de Registo Predial, a integração dos Governos Locais (existindo actualmente 157 portais hospedados no domínio @Gov.mz) e a implantação da Plataforma Comum de Comunicações e Estrutura de Interoperabilidade (*Idem*).

Outro dos frutos da implementação do *e-Gov* em Moçambique é o *e-BAÚ*, que resulta dos esforços desenvolvidos entre 2012 e 2014 pelo Ministério da Indústria e Comércio — Direcção de Apoio ao Sector Privado (DASP) —, que estabeleceu acordos de cooperação com dois países de língua oficial portuguesa, nomeadamente Cabo Verde, através do Núcleo Operacional da Sociedade de Informação (NOSI), e Portugal, através da Agência para a Modernização Administrativa (AMA), nas áreas de formação e capacitação institucional em matérias ligadas à gestão e operação do sistema (Nacarapa, 2021).

Em 2014 o Governo de Moçambique lançou oficialmente o sistema e-BAÚ, uma plataforma integrada para a entrega de serviços cujo objectivo é ligar os BAÚs e outras instituições relevantes para o licenciamento de novas empresas num só *website* (Banco Mundial, 2019).

É neste contexto que se pretende estudar as dinâmicas de modernização da Administração Pública, com foco na exploração das tecnologias de informação e comunicação na melhoria da prestação de serviços públicos ao cidadão. Explora-se, para o efeito, a implementação dos BAÚs como ferramenta que participa no processo de transformação das modalidades de prestação de serviços.

1.2. Problematização

A Estratégia do Governo Electrónico de Moçambique foi aprovada em 2006. O Governo encontrou no *e-Gov* uma possibilidade para se tornar um integrador e facilitador da participação da sociedade na educação, na saúde, na agricultura, nas novas tecnologias, na indústria e na economia em geral, oferecendo informação e serviços centrados no cidadão para catalisar o desenvolvimento e, consequentemente, contribuir para o combate à pobreza (EGEM, 2006).

Acreditava-se que, além de ser um elemento integrador, a implementação da EGEM produziria mudanças sistémicas em processos, que resultariam em maior transparência, melhoria na gestão e manuseamento de dados, monitoria e acompanhamento mais focalizados de projectos, e generalização da formação e elevação de conjuntos de habilidades no Sector Público (*Idem*).

Esperava-se ainda que todos os ministérios e instituições que elaboram e implementam políticas, ligados por e através do Governo Electrónico, teriam melhores *chances* de ver os objectivos das suas políticas, programas e projectos alcançados a todos os níveis, através da reengenharia dos seus processos, formação dos seus funcionários, desenvolvimento dos seus sistemas de disponibilização de informações e serviços, e generalização do uso de novas tecnologias (*Idem*).

Desta forma, aquando da sua introdução, a EGEM teve como objectivos gerais: melhorar a eficiência e a eficácia na prestação de serviços públicos; assegurar a transparência e responsabilidade dos servidores públicos; e dar acesso à informação para melhorar as actividades do sector privado e simplificar a vida dos cidadãos (EGEM, 2006).

Com base nas áreas prioritárias identificadas na EGEM, foram definidos os seguintes Projectos Âncora:

- A criação de uma plataforma comum de comunicação e quadro de interoperabilidade;
- Habilitação da transacção/assente na transparência/responsabilização;
- Sistema de registo e identidade do cidadão;
- Sistema de registo e facilitação empresarial;
- Desenvolvimento do ramo da terra e propriedade;
- Sistema de integração horizontal do governo local (*Idem*).

Para o presente estudo importa analisar o quarto Projecto Âncora, denominado Sistema de registo e facilitação empresarial, que foi estabelecido visando fazer face ao cenário verificado em algumas províncias, onde o registo de empresas vinha sendo longo e opaco. Com efeito, em alguns casos o processo de registar uma empresa poderia levar mais de um ano. Ademais, o processo era geralmente marcado por duplicação ou repetição de procedimentos, reprimindo, desta forma, a iniciativa empresarial (*Idem*).

Este Projecto Âncora da EGEM tinha como um dos seus principais objectivos o estabelecimento do balcão de atendimento único electrónico a nível provincial para aprovação instantânea do registo empresarial e licenciamento instantâneo de actividades, o que permitiria, entre várias actividades, o estabelecimento de uma base de dados central para registo de empresas, com acessos, níveis de autoridade para aprovação e todos os critérios necessários para possibilitar a integração da aprovação, emissão de certidões de registo/licenças e actualização em todo o sistema dos registos em todas as instituições (*Idem*).

> Paralelamente, de acordo com José (2014: 67), os avaliadores da USAID (2007) constataram que o estatuto dos BAÚ preconiza a introdução gradual das Tecnologias de Informação e Comunicação e sugeriram que os sistemas computadorizados de registos, licenciamento e tributação de empresas deveriam ser integrados o mais rápido possível; alertaram para a necessidade de introduzir um cadastro de licença *online* que permitiria às empresas identificarem facilmente os procedimentos exactos a seguir, assim como taxas a pagar, e criar uma plataforma que serviria para identificar procedimentos ineficazes no processo de licenciamento para posterior tratamento.

Por conseguinte, a EMAN I (2008-2012) definiu como uma das acções estratégicas relativas ao licenciamento de actividades económicas a revisão da legislação, considerada fundamental — senão determinante — para a redução dos prazos de licenciamento, a eliminação de

procedimentos e requisitos desnecessários, a descentralização de competências e a uniformização de métodos de trabalho (Resolução n.º 3/2008, de 29 de Maio).

Com o objectivo de consolidar as reformas iniciadas na EMAN I, concluir as acções em curso, e melhorar os mecanismos de controlo da sua implementação e monitoria, foi implementada a EMAN II, com o horizonte temporal de 2013 a 2017. Esta apresentava as seguintes linhas de orientação prioritárias:

- O investidor nacional como foco da estratégia, pelo papel que desempenha na economia, tornando-o verdadeiro mobilizador de sinergias para o desenvolvimento;
- A consagração do e-BAÚ (Balcão de Atendimento Único electrónico) como plataforma informática integrada e base de dados para concentrar a prestação de serviços ao cidadão (EMAN II, 2013).

Posteriormente, com vista ao cumprimento dos objectivos estratégicos propostos em algumas das estratégias e planos oficiais do Governo — nomeadamente, a Estratégia Global da Reforma do Sector Público (2001-2011), a Estratégia de Implementação da Política de Informática, a Estratégia de Governo Electrónico de Moçambique (EGEM), o Programa de Apoio para a Redução da Pobreza Absoluta (PARPA) e a Estratégia de Melhoria do Ambiente de Negócios (EMAN) —, foi aprovado, em 2014, o projecto e-BAÚ, Sistema Integrado da Prestação de Serviços ao Cidadão (Nacarapa, 2021).

De acordo com o NOSI (2013), o desenvolvimento e a implementação do projecto e-BAÚ, nas suas diferentes fases, deveriam considerar obrigatoriamente sete princípios fundamentais:
(1) *Centrar no Cidadão* – assente no foco no cidadão e na tentativa de maximizar a sua satisfação;
(2) *One Stop Shop* – baseado na oferta de todos os serviços inerentes ao licenciamento comercial e industrial através de uma janela única, em que, no *back office*, as instituições necessárias à realização de cada processo interagem entre si de forma a dar satisfação aos pedidos;
(3) *Integração Informacional* – garante níveis de eficiência elevados, dado que todo o processo de reengenharia proposto assenta na informatização do licenciamento como um todo, num cenário em que todas as instituições que intervêm no processo são partes actuantes;
(4) *Write once, read many* – durante todas as fases de análise e aprovação dos processos, as informações introduzidas são partilhadas por todos os intervenientes, tendo sempre em conta a competência de cada instituição e o nível de acesso pré-definido para cada etapa;

(5) *Desterritorialização* – qualquer interveniente que tenha permissão para actuar no ciclo de vida do licenciamento poderá fazê-lo, independentemente do espaço físico em que se encontre;
(6) *Desmaterialização* – uma vez que os intervenientes no processo de licenciamento, desde que devidamente credenciados, podem actuar no sistema a partir de qualquer localização física, é fundamental que toda a informação relevante para o processo se encontre em formato electrónico;
(7) *Qualidade* – assegura que os serviços prestados e os produtos disponibilizados correspondam às expectativas e à satisfação do cliente.

Contudo, anos após a introdução de um conjunto de reformas que visavam também a flexibilização da abertura de empresas, o relatório Doing Business (2019) refere que o processo de constituição de empresas em Moçambique continua a ser moroso e dispendioso em todo o país, exigindo três procedimentos a mais do que a média das economias da África Subsariana e da Comunidade de Desenvolvimento da África Austral (Banco Mundial, 2019). Ao analisar a plataforma e-BAÚ, o referido relatório afirma que, entre os problemas enfrentados, se destacam a falta de financiamento, a insuficiente formação do pessoal e a falta de integração entre as diferentes instituições intervenientes no processo.

Por sua vez, Buque (2022), no seu estudo, continua a apontar a existência de diversas fragilidades na implementação do e-BAÚ, entre as quais se destacam a necessidade de formação dos colaboradores do BAÚ, dotando-os de capacidade de manuseamento das TIC, e a complexidade da interligação entre os sistemas governamentais.

Na mesma linha, Nacarapa (2021) evidencia um lado de penumbra que este sistema apresenta, ao concluir que o mesmo não possui a qualidade desejável por não ser capaz de detectar documentos fora de prazo, apontando ainda a resistência à mudança por parte de outras instituições envolvidas no processo em instalar os seus sistemas electrónicos e/ou plataformas. Por conseguinte, em entrevista concedida ao Jornal Notícias, Osmane Nalá, além de confirmar a existência de oscilações sistemáticas de rede no sistema e-BAÚ, afirma que tal se deve à falta de actualização do *software* (MMO Notícias, 2023).

Deste modo, tendo em conta que factores como a qualidade das infra-estruturas tecnológicas, a disponibilidade de recursos humanos e financeiros e a capacidade institucional e organizacional são determinantes para o sucesso da prestação de serviços públicos através de plataformas electrónicas, coloca-se a seguinte questão de partida: ***de que forma a***

implementação do e-BAÚ contribuiu para a melhoria da prestação de serviços públicos ao cidadão?

1.3. Relevância do Estudo

A realização deste estudo revela-se de grande relevância em diferentes aspectos. Do ponto de vista científico, apesar do número crescente de estudos que retratam a introdução das tecnologias de informação e comunicação no contexto nacional, observa-se uma limitação no que concerne à demonstração empírica do contributo das TIC na melhoria da governação.

Do ponto de vista teórico, a efectivação deste estudo permitirá uma análise aprofundada do que é o e-Gov, tornando perceptível o seu funcionamento e a sua relevância.

Do ponto de vista prático, os dados e informações extraídos no e-BAÚ da Cidade de Maputo mostrarão qual foi o contributo desta plataforma para a melhoria do processo de licenciamento de actividades económicas. Verificar-se-á se a sua implementação foi capaz de influenciar de forma significativa a redução do tempo de espera, se conseguiu imprimir não apenas eficiência, mas também eficácia, conforme objectivado em diversas estratégias, como a EGRSP, a EMAN I e a EGEM, e se contribuiu para o fortalecimento dos laços entre o Governo e o sector privado.

Do ponto de vista académico, os resultados obtidos poderão igualmente suscitar novas indagações, influenciar e contribuir para a efectivação de estudos afins.

Constituiu motivação para a escolha desta plataforma o interesse particular do investigador em compreender a funcionalidade e as mudanças introduzidas no processo de licenciamento de actividades económicas através da implementação do e-BAÚ, sendo que a selecção do BAÚ da Cidade de Maputo se deveu, igualmente, à facilidade de acesso à instituição.

Foi escolhido o período de 2020 a 2024 por corresponder ao último quinquénio anterior à realização do presente trabalho, o que facilita a análise do desempenho das actividades ao longo desse intervalo temporal.

1.4. Objectivo Geral

Analisar o contributo da implementação do e-BAÚ da Cidade de Maputo para a melhoria do processo de licenciamento de actividades económicas.

1.4.1. Objectivos Específicos

- Descrever o processo de licenciamento de actividades económicas realizado pelo BAÚ da Cidade de Maputo.
- Verificar o tempo, o custo e o número de procedimentos do licenciamento de actividades económicas através do e-BAÚ.
- Identificar as fases críticas do processo de licenciamento de actividades económicas através da plataforma e-BAÚ.
- Aferir o contributo do e-BAÚ para a eficiência e a acessibilidade do processo de licenciamento de actividades económicas.

1.5. Hipótese

A implementação do e-BAÚ contribuiu para a melhoria da prestação de serviços públicos ao cidadão, através da introdução de procedimentos electrónicos transparentes, eficientes e de qualidade.

1.6. Revisão de Literatura

Nesta secção apresentam-se estudos que se dedicam a abordar temáticas relacionadas com o Governo Electrónico e o seu contributo para a melhoria da prestação de serviços ao cidadão. Serão confrontadas as perspectivas de diferentes autores que apontam tanto ganhos quanto insucessos inerentes à implementação do Governo Electrónico, tendo em vista a melhoria da prestação de serviços públicos, como é o caso de Maia e Correa (2022), Quiala e Caetano (2023), Araújo e Cardoso (2006), Dias (2012), Dias e Pinheiro (2012), Júnior (2022), Domingos (2024), Machavana (2014), Langa (2024), Massango *et al*. (2023), e Nacarapa e Gouveia (2020).

Maia e Correa (2022: 200), ao debruçarem-se sobre o surgimento do *e-Government* e o desenvolvimento da sociedade digital em diferentes contextos mundiais, observam que, apesar da disponibilidade de tecnologias inovadoras, as agências governamentais enfrentam inúmeros desafios e barreiras técnicas, organizacionais, socioeconómicas e políticas, que dificultam o desenvolvimento, a adopção e a difusão dos sistemas e serviços de *e-Gov*. Entre estas barreiras, os autores sublinham ainda a importância de factores como a confiança e o risco, cada vez mais referidos em estudos recentes, que evidenciam a sua influência na percepção e no uso da tecnologia.

Corroborando esta posição, Quiala e Caetano (2023) apontam a existência de limitações significativas na implementação do Governo Electrónico no contexto angolano, nomeadamente a necessidade de investimento em recursos tecnológicos, o desenvolvimento de acções de melhoria contínua na prestação de serviços públicos e a promoção da inclusão social e digital dos cidadãos, destacando, para tal, a relevância de iniciativas de *e-democracia* e *e-participação*.

Esta visão é partilhada por Araújo e Cardoso (2006), que referem no seu estudo que "o *e-Gov* precisa de ser mais bem trabalhado no sentido de contribuir para o aumento da participação social nas decisões sobre políticas públicas e, portanto, para a promoção da cidadania", desenvolvendo a ideia de que a mera disponibilização de plataformas electrónicas não garante, por si só, o aprofundamento da participação cidadã.

Em complemento, Dias (2012: 212), ao analisar a implementação da política de Governo Electrónico em Moçambique, refere que "são fortes as evidências de que a implementação da política de governo eletrônico em Moçambique se esbarra com a falta da ocorrência da dimensão da cultura de informação, por outro, fica também evidente, como consequência direta, a não usabilidade e acessibilidade dos conteúdos veiculados no portal".

Na mesma senda, Dias e Pinheiro (2012: 74), apontando os fracassos do Governo Electrónico, referem que "a política de governo electrónico de Moçambique, antes de ser implementada, deveria ser precedida de abordagens às questões socioculturais e de soluções para os problemas de acessibilidade, nomeadamente a questão da alfabetização e do letramento digital que, juntamente com a inclusão digital, possibilitariam a aquisição de uma cultura de informação dinâmica".

Em concordância, Júnior (2022: 46) conclui que "o modelo de governação electrónica, ao nível dos governos de Moçambique, produz diversos constrangimentos que precipitam a falta de informação e prestação de contas públicas". O autor acrescenta que as formas tradicionais de governação prevalecem em detrimento da governação digital, que se apresenta como potencialmente mais segura, e que a democracia moçambicana, ao nível da *accountability*, se revelou frágil, sendo a mobilização dos instrumentos digitais de governação para a publicação de informação detalhada sobre a gestão de fundos públicos ainda pouco explorada.

Numa perspectiva diferente da de Júnior (2022), Domingos (2024), ao analisar a "Eficácia do Governo Eletrónico na Promoção da Transparência Pública: Caso Conselho Municipal da Cidade da Matola (2018-2022)", conclui que o *e-Gov* se mostra eficaz na promoção da transparência pública, na medida em que, por intermédio de estruturas tecnológicas, se assegura a máxima divulgação e o amplo acesso à informação pública, gerando externalidades positivas para o cidadão. Não obstante, o autor chama a atenção para a existência de fragilidades de natureza legal, institucional e financeira, que condicionam a plena consolidação deste modelo.

Em consonância com Domingos (2024), Machavana (2014: 47) aponta igualmente que a introdução do Governo Electrónico possibilitou, entre outros aspectos, maior flexibilidade na manutenção e armazenamento de dados, bem como a ampliação do conjunto de informações disponíveis, eliminando atrasos no processamento. Contudo, o autor evidencia a persistência de resistência à mudança por parte dos funcionários do CEDSIF.

Na mesma linha, Langa (2024), no seu estudo intitulado "Impacto do Governo Eletrónico na Melhoria da Qualidade da Prestação dos Serviços Públicos: Caso do Sistema de Gestão de Agendamentos e Validação da Direcção Provincial de Migração da Cidade de Maputo", conclui que a institucionalização do SIGAV contribuiu positivamente para a melhoria da prestação de serviços públicos. Todavia, o autor identifica a existência de desafios relacionados com falhas do servidor, falta de Internet e escassez de recursos humanos aptos a gerir o sistema, factores que, em última instância, interferem na gestão interna do agendamento presencial.

Do mesmo modo, Massango *et al*. (2023), no estudo que procura analisar a satisfação após a implementação da plataforma *e-BAÚ* no licenciamento comercial na Província de Gaza, concluem que a implementação desta plataforma permitiu a flexibilização do processo de licenciamento de actividades económicas, tendo também contribuído para a criação de novos postos de emprego. Porém, afirmam que o *e-BAÚ* necessita da criação de uma plataforma de

qualidade que garanta a interoperabilidade entre as instituições envolvidas no ciclo de licenciamento.

À semelhança de Massango *et al*. (2023), Nacarapa e Gouveia (2020), no seu trabalho de pesquisa intitulado "O impacto da implantação da plataforma *e-BAÚ* para licenciamento comercial em Nampula", que visava igualmente analisar a implementação do *e-BAÚ*, concluem que a adopção desta plataforma permitiu alcançar os princípios de celeridade, desburocratização e flexibilidade nos processos de licenciamento comercial, além de apoiar a geração de receitas para o Tesouro do Estado. Apesar desses avanços, os autores consideram que o *e-BAÚ* continua a necessitar de uma plataforma de maior qualidade, dotada de capacidade de interoperabilidade com outros sectores e instituições do Estado ou do sector privado envolvidos no processo de licenciamento comercial, bem como de mecanismos para detectar documentos falsos e vencidos, evitando fraudes e erros.

Da análise do diverso manancial teórico publicado sobre a temática do Governo Electrónico, torna-se evidente o seu potencial contributo para a melhoria da prestação de serviços públicos. Contudo, verifica-se que as diferentes perspectivas convergem ao indicar a existência de desafios estruturais e operacionais inerentes à sua implementação nos diferentes contextos em que tem sido operacionalizado. A revisão de literatura revelou, ainda, a escassez de estudos recentes que abordem, de forma empiricamente sustentada, a temática da governação electrónica em Moçambique, o que reforça a pertinência do presente estudo. Este trabalho, ao debruçar-se sobre uma plataforma recentemente implementada e sobre um período que coincidiu com a adopção de diversas reformas legais e tecnológicas orientadas para a melhoria da prestação de serviços públicos e do ambiente de negócios no país, procura responder a essa lacuna e oferecer um contributo específico para a compreensão do papel do *e-BAÚ* na realidade moçambicana.

1.7. Enquadramento Teórico

O objecto em análise insere-se na Teoria da Governação na Era Digital, uma vez que esta constitui a abordagem que melhor explica o fenómeno da introdução das tecnologias de informação e comunicação na administração pública. Tal enquadramento permite compreender de que modo essas tecnologias contribuem para a melhoria da interacção entre o Governo e o

cidadão, promovendo simultaneamente a simplificação dos processos administrativos. Desta forma, alcança-se uma maior flexibilidade e eficiência na prestação dos serviços públicos, indo ao encontro das necessidades e expectativas dos cidadãos.

1.7.1. Teoria da Governação na Era Digital

Dunleavy e outros teóricos observaram que os efeitos da *New Public Management* (NPM) ainda se fazem sentir em diversos países e que essa corrente da administração pública se encontra estagnada ou restrita a alguns países desenvolvidos, em virtude dos impactos indirectos sobre a capacidade das sociedades para resolverem problemas sociais. Além disso, a NPM contribuiu para o aumento da complexidade política e institucional (Idzi, 2021: 24).

O conceito de governação digital foi introduzido, pela primeira vez, por Manuel Castells na obra *The Rise of the Network Society*, onde o autor analisou os desafios impostos pelas tecnologias da informação e a ascensão das redes sociais no contexto da governação pública. Castells definiu a governação digital como um modelo através do qual os governos recorrem às tecnologias digitais para simplificar os processos administrativos e reforçar as suas funções democráticas, lançando, assim, as bases para o desenvolvimento subsequente da teoria da governação digital (Fan e Liu, 2025: 61).

Posteriormente, Patrick Dunleavy e Helen Margetts aprofundaram o conceito e a estrutura teórica da governação digital, designando-a por *Teoria da Governação na Era Digital* (*Digital Era Governance*, DEG), actualmente um quadro conceptual amplamente reconhecido e adoptado (*Idem*).

Este modelo teórico pressupõe que a administração pública abandone a auto-centralização estrutural e passe a colocar o cidadão no centro das suas actividades. Os autores argumentam que os avanços nas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) provocaram transformações profundas de ordem cultural, cognitiva, comportamental e política, exigindo, por conseguinte, novas formas de prestação dos serviços administrativos (Silva e Santos, 2022: 290).

A governação digital representa a transição do nível técnico para o nível da governação, superando o tradicional «governo electrónico» e exprimindo a integração entre os elementos digitais e os princípios de gestão pública. O seu núcleo conceptual reside na utilização das tecnologias de informação para promover a interacção entre o governo e a sociedade civil, entre o governo e o sector económico (representado pelas empresas) e no interior da própria

administração pública. Esta abordagem contribui para a racionalização dos processos administrativos, a simplificação da gestão dos assuntos públicos e o reforço da democratização da governação (Fan e Liu, 2025: 61).

A Teoria da Governação na Era Digital assenta em três pressupostos fundamentais:

a) *Reintegração* – procura reverter a fragmentação dos serviços públicos característica da NPM, promovendo a integração e a simplificação dos processos através da adopção de tecnologias digitais, com consequente redução de custos e melhoria da eficiência;

b) *Holismo baseado nas necessidades* – visa a simplificação e a redefinição das relações entre a administração pública e os cidadãos, mediante a criação de estruturas administrativas mais amplas, participativas e inclusivas. Como resultado, o Estado torna-se mais ágil e apto a responder às exigências do meio social;

c) *Digitalização* – traduz-se na transformação da prestação de serviços públicos para um ambiente totalmente *online*, em que cada agência se converte no seu próprio *website*, eliminando intermediários e incentivando o uso de tecnologias de contacto indirecto (Biaÿoÿyt, 2017).

Não obstante o potencial desta teoria para aperfeiçoar a interacção entre o cidadão e a administração pública, persistem limitações significativas, entre as quais se destacam as barreiras tecnológicas, as preocupações com a segurança e a privacidade, a exclusão digital e a falta de confiança na governação electrónica. Em conjunto, estes factores constituem entraves à plena participação cidadã e comprometem a eficácia das estruturas de governação digital (Fan e Liu, 2025: 61).

O presente estudo orienta-se pelos princípios desta teoria, não apenas por valorizar a introdução de novas tecnologias na Administração Pública, mas também por defender a utilização estratégica das tecnologias de informação e comunicação, com especial ênfase na Internet, para fomentar um sistema de governação mais aberto, transparente e eficaz, capaz de aproximar o Governo do cidadão. As plataformas digitais, além de facilitarem a prestação célere de serviços públicos, promovem simultaneamente mecanismos de *feedback* e diálogo com os utilizadores.

À luz desta teoria, o trabalho procura analisar em que medida a implementação da plataforma *e-BAÚ*, destinada ao licenciamento de actividades económicas, tem contribuído para alcançar algumas das premissas centrais da Governação Digital, nomeadamente a eficiência e a equidade na governação.

1.7.2. Conceitos-Chave

Para a compreensão do problema em análise, são arrolados e definidos os seguintes conceitos básicos: Governo Electrónico, Serviços Públicos e Balcão de Atendimento Único.

1.7.2.1. Governo Electrónico

O conceito de governo electrónico tem sido abordado sob diferentes perspectivas por diversos autores. O Gartner Group (2000) define o governo electrónico como o uso das tecnologias de informação e comunicação para promover maior eficiência e eficácia governamentais, facilitando o acesso aos serviços públicos, permitindo ao cidadão e ao empresário o acesso à informação e tornando o Governo mais responsável perante o cidadão (EGEM, 2006). A partir desta definição, observa-se que o governo electrónico está directamente relacionado com a introdução das TIC com o objectivo de melhorar a prestação dos serviços públicos.

Por sua vez, o Banco Mundial, citado por Fernando (2016: 43), refere que a *e-governance* diz respeito à utilização, pelos órgãos governamentais, de tecnologias de informação (como *wide area networks*, Internet e computação móvel), que têm a capacidade de transformar as relações com os cidadãos, as empresas e outros ramos do governo. Essas tecnologias podem servir a uma variedade de fins, tais como: melhorar a prestação de serviços do governo aos cidadãos, aperfeiçoar as interacções com empresas e indústrias, promover o empoderamento dos cidadãos por meio do acesso à informação e tornar a gestão governamental mais eficiente. Os benefícios resultantes podem traduzir-se em menor corrupção, maior transparência, mais comodidade, aumento da receita e redução de custos.

Esta abordagem não caracteriza o governo electrónico apenas como a mera implementação das TIC pelos governos, mas também enfatiza o potencial do governo electrónico, por meio das tecnologias de informação, para criar laços e facilitar a interacção entre o governo e os demais actores sociais, destacando ainda outros benefícios decorrentes da sua implementação.

Outra definição relevante é apresentada pela UNESCO (2005), que define o *e-gov* como o uso das tecnologias de informação e comunicação para promover um controlo mais eficiente e eficaz, tornando o governo mais acessível e responsável perante os cidadãos. Entre as características do governo electrónico, a UNESCO elenca o fornecimento de serviços electrónicos, o trabalho electrónico, a votação electrónica e a produtividade electrónica. De acordo com esta definição, o *e-gov* consiste na introdução de um conjunto de reformas

orientadas para a criação de uma forma nova e melhorada de prestação de serviços públicos aos cidadãos, incluindo uma modalidade contemporânea de expressão da vontade popular nas democracias modernas: o voto electrónico.

No mesmo sentido, Neto *et al.* (2005: 4) referem que o governo electrónico deve ser entendido como um instrumento de alteração profunda na forma como a administração pública lida com a prestação de serviços públicos de qualidade aos cidadãos. Acrescentam que o governo electrónico pode representar mais do que o simples desenvolvimento de tecnologias de informação e comunicação ou do que uma visão restrita de cariz gerencialista centrada apenas na eficiência técnica da gestão pública.

Neste trabalho, o termo governo electrónico é entendido como a introdução e utilização de tecnologias de informação e comunicação no sector público, com o objectivo de melhorar os processos administrativos, garantir maior participação e inclusão social nos processos de tomada de decisão e aperfeiçoar a prestação dos serviços públicos aos cidadãos.

1.7.2.2. Serviços Públicos

Em virtude das transformações que o Estado tem sofrido ao longo do tempo no que respeita ao seu papel, o conceito de serviço público também foi sendo reformulado e passou a ser analisado a partir de diferentes perspectivas doutrinárias.

De acordo com Caupers (2009: 146 – 147), a noção de serviço público surgiu em França a partir do Acórdão *Blanco*, proferido pelo Tribunal dos Conflitos em 8 de Fevereiro de 1873, e assentava na ideia de uma actividade de interesse geral prosseguida por uma pessoa colectiva pública segundo regras de direito público. Posteriormente, em 1921, passou-se a considerar a existência de duas espécies de serviço público, com base na natureza das actividades desenvolvidas: o serviço público tradicional, de natureza administrativa, e o serviço público de carácter industrial ou comercial, cuja gestão se aproxima da de uma empresa privada (*Idem*).

Filho (2015: 333) conceitua serviço público como "toda actividade prestada pelo Estado ou por seus delegados, basicamente sob regime de direito público, com vistas à satisfação de necessidades essenciais e secundárias da colectividade". Esta abordagem concebe o serviço público, em sentido material, como o conjunto de actos desenvolvidos de forma directa ou indirecta pela administração pública para a satisfação das necessidades da colectividade.

No mesmo sentido, Silvestre (2010: 29) conceptualiza serviço público como o conjunto de acções organizacionais desenvolvidas com vista à satisfação de necessidades colectivas, individualmente sentidas, por meio do fornecimento de bens e/ou serviços distribuídos gratuitamente, a preço inferior ao custo de produção, ou a preço superior ao custo de produção mas inferior ao que seria praticado no mercado.

Em perspectiva distinta, Do Amaral (2015: 654) utiliza a expressão serviços públicos para designar as "organizações humanas criadas no seio de cada pessoa colectiva pública com o fim de desempenhar as atribuições desta, sob a direcção dos respectivos órgãos", aproximando-se, assim, de um sentido orgânico de serviço público.

Confirmando a divergência doutrinária em torno do conceito, Migliavacca (2015: 168), citando Gasparini (2006: 289), refere que o serviço público pode ser definido em três sentidos: orgânico ou subjectivo, segundo o qual o serviço público é aquele prestado por órgãos públicos; material, entendido como a função ou actividade da Administração Pública destinada a satisfazer necessidades de interesse geral dos administrados; e formal, em que representa a actividade desempenhada pelo poder público ou seus delegados sob um regime jurídico especial, com vista à satisfação dos interesses dos administrados.

Neste trabalho, o termo serviços públicos é utilizado sobretudo em sentido material, designando o conjunto de actividades prestadas de forma regular e contínua pelo Estado, através da administração directa e indirecta, visando a satisfação das necessidades da colectividade. Nesta perspectiva, analisa-se a prestação da actividade legal e administrativa de licenciamento de actividades económicas, tutelada pelo Ministério da Indústria e Comércio, através do Balcão de Atendimento Único na Cidade de Maputo.

1.7.2.3. Balcão de Atendimento Único

Macamo (2008: 7) define o BAÚ como uma instituição pública integrada na estrutura dos Governos Provinciais, vocacionada para o atendimento e prestação de serviços ao sector privado, permitindo agrupar num único espaço as actividades de licenciamento industrial, comercial, turístico, de transportes, entre outras.

Angelim (2003: 1), citado por Castigo (2008: 15), define o Balcão de Atendimento Único como "a reunião de representações de órgãos públicos das esferas federal, estadual e municipal, para

funcionarem de forma articulada em um único espaço físico, cujo objectivo principal é a prestação de diversos tipos de serviços, de forma eficiente, segura, rápida e atenta às necessidades da comunidade".

Nos termos do n.º 2 do artigo 1.º do Decreto n.º 14/2007, de 30 de Maio, os BAÚ são espaços públicos de acesso fácil, onde os cidadãos, em geral, beneficiam de vários serviços públicos e obtêm respostas às suas preocupações dentro dos prazos estabelecidos.

Conclui-se, assim, que os BAÚ são espaços físicos que concentram o funcionamento articulado de diversos órgãos públicos, com o propósito principal de prestar múltiplos serviços que respondam às necessidades colectivas de forma eficiente e eficaz. O e-BAÚ, por sua vez, é uma plataforma integrada de prestação de serviços ao cidadão, nomeadamente para a emissão de licenças e outros documentos, cuja implementação visa reduzir o tempo, os custos e o número de procedimentos no licenciamento de actividades económicas, contribuindo, em simultâneo, para a melhoria do ambiente de negócios (O País, 2014).

CAPÍTULO II – METODOLOGIA

Esta parte do trabalho é dedicada à apresentação da metodologia que orienta o estudo. Nela são descritos o tipo de pesquisa, as técnicas e os instrumentos de recolha de dados, as técnicas de análise de dados, bem como a população e a amostra seleccionada para a realização da pesquisa. De seguida são expostos os aspectos éticos que nortearam a condução do estudo, as limitações enfrentadas e, por fim, apresenta-se o modelo de análise que orientou a elaboração do estudo.

2.1.Tipo de pesquisa

Quanto à natureza, a pesquisa foi aplicada, pois teve por objectivo gerar conhecimentos voltados para a aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos (Kauark *et al.*, 2010: 26). A investigação desenvolvida configurou-se, assim, como uma pesquisa aplicada, na medida em que se pretendeu produzir recomendações passíveis de serem consideradas para a melhoria da prestação do serviço de licenciamento de actividades económicas através da plataforma electrónica do BAÚ na Cidade de Maputo, bem como em outras províncias onde esta plataforma foi implementada. Procurou-se, ainda, identificar aspectos relevantes para o aperfeiçoamento de outras plataformas já implantadas no âmbito do governo electrónico.

Quanto à forma de abordagem, a pesquisa foi qualitativa, pois, de acordo com Siena *et al.* (2024: 54), esse tipo de pesquisa associa-se, em geral, a uma matriz interpretativa de natureza construtivista. Não se centrou na utilização de números como dados nem no recurso a técnicas estatísticas na fase de análise. A matéria-prima do método qualitativo consistiu em textos, falas, imagens, dados observacionais e registos audiovisuais em sua forma natural.

Este trabalho adoptou uma abordagem qualitativa porque procurou compreender o processo de implementação da plataforma electrónica e-BAÚ a partir das experiências e impressões dos funcionários do BAÚ, dos demais intervenientes no processo de licenciamento de actividades económicas e dos próprios utentes deste serviço. Os dados foram recolhidos por meio das opiniões e dos comportamentos observáveis desses intervenientes, o que permitiu concluir que o e-BAÚ contribuiu de forma significativa para a melhoria da prestação do serviço de licenciamento de actividades económicas nesta circunscrição territorial.

No que respeita aos objectivos, a pesquisa foi exploratória, uma vez que, com o propósito de aprofundar a compreensão do problema em estudo, se procedeu à análise de diversa literatura publicada sobre a temática do governo electrónico, bem como de relatórios e instrumentos

legais que regularam a criação e o funcionamento do BAÚ e da sua plataforma electrónica, assim como o processo de prestação do serviço de licenciamento de actividades económicas.

2.2.Técnicas e instrumentos de recolha de dados

Para a elaboração deste trabalho de pesquisa, foi utilizada a entrevista semi-estruturada, que permitiu ao investigador captar diferentes percepções e sensibilidades dos actores envolvidos no processo de licenciamento de actividades económicas, de forma livre e aberta, embora sustentada por um guião previamente definido.

A utilização desta técnica possibilitou a realização de entrevistas com 7 funcionários do BAÚ da Cidade de Maputo, com o objectivo de compreender o funcionamento da plataforma e-BAÚ, as mudanças introduzidas com a sua implementação e as principais dificuldades enfrentadas no quotidiano do serviço.

Foram igualmente entrevistados 2 representantes do Instituto Nacional do Governo Electrónico, enquanto entidade responsável pela implementação do governo electrónico em Moçambique, com vista a aferir em que medida os objectivos estabelecidos aquando da implementação da plataforma foram efectivamente alcançados.

De igual modo, realizaram-se entrevistas com 2 representantes da Confederação das Associações Económicas de Moçambique (CTA) ao nível da Cidade de Maputo, na qualidade de utilizadores da plataforma, com o propósito de identificar os ganhos e os desafios enfrentados pelos agentes económicos que recorreram ao serviço de licenciamento de actividades. Acresceu-se, ainda, a entrevista a 1 académico e pesquisador na área de governação electrónica, perfazendo um total de 12 entrevistados.

Adicionalmente, recorreu-se à observação não participante, que permitiu ao investigador observar directamente o modo como o processo de licenciamento decorreu durante o período de recolha de dados, sem interferência no ambiente institucional. Foram observados, entre outros aspectos, o fluxo de utentes que procuraram o serviço, o tempo despendido no atendimento, o número de funcionários afectos ao sector de licenciamento e a forma como se organizaram as actividades de *front office* e de *back office*.

Recorreu-se igualmente à pesquisa bibliográfica, que possibilitou a consulta de informações relevantes em livros, artigos científicos, trabalhos académicos e outros materiais publicados sobre a temática do governo electrónico, em formato físico e electrónico.

Em complemento, utilizou-se a pesquisa documental, que incidiu na consulta de diferentes leis e decretos que enquadraram a implementação do governo electrónico em Moçambique, tais como a Estratégia de Governo Electrónico de Moçambique, a Estratégia Global da Reforma do Sector Público 2001 – 2011, o Programa da Reforma do Sector Público – Fase II 2006 – 2011, a Política de Informática e a Política de Segurança Cibernética, entre outros.

Foram igualmente analisados diversos documentos legais relacionados com a criação e o funcionamento do BAÚ, IP, bem como diplomas que regularam o processo de licenciamento de actividades económicas em Moçambique e relatórios que espelharam as actividades desenvolvidas pelo BAÚ da Cidade de Maputo, nomeadamente o Balanço do Quinquénio 2020 – 2024 e o Relatório Anual de Actividades 2024.

2.3.Técnica de Análise de dados

Para a elaboração do presente trabalho de pesquisa, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Segundo Gil (2008), nesta técnica, "a partir da produção ou selecção dos dados oriundos da pesquisa, constituem-se informações que podem ser confrontadas com aquelas já existentes, o que permite estabelecer comparações e identificar a recorrência entre um considerável número de dados produzidos".

O uso desta técnica permitiu analisar de forma sistemática os discursos dos intervenientes e identificar padrões e percepções relativos ao processo de licenciamento de actividades económicas desenvolvido no BAÚCM.

2.4.População

Para o presente estudo, a população é constituída pelos utilizadores da plataforma e-BAÚ e pelo conjunto de intervenientes considerados relevantes para esta pesquisa, por participarem activamente no processo de licenciamento electrónico de actividades económicas: funcionários do BAÚ, membros da Confederação das Associações Económicas de Moçambique (CTA), funcionários do Instituto Nacional de Governo Electrónico (INAGE) e académicos com produção na temática em análise.

2.4.1. Amostra

No presente trabalho, foi utilizada uma amostragem não probabilística, que, segundo Gil (2002: 91), não apresenta fundamentação matemática ou estatística, dependendo unicamente dos

critérios do pesquisador. Assim, recorreu-se à amostragem não probabilística por acessibilidade ou por conveniência[2], a qual permitiu compor uma amostra considerada representativa para os fins do estudo.

A amostra foi constituída por 7 funcionários que desempenham diferentes funções no BAÚ da Cidade de Maputo, 2 representantes da CTA, 2 representantes do Instituto Nacional de Governo Electrónico e 1 académico, aos quais o investigador teve acesso para a realização das entrevistas durante a fase de recolha de dados.

2.5.Aspectos Éticos

Dos 12 entrevistados desta pesquisa, 10 autorizaram expressamente a divulgação dos seus nomes reais. Os outros 2 participantes, identificados ao longo deste trabalho como "Entrevistado A" e "Entrevistado B", optaram pela preservação das suas identidades.

2.6.Limitações da pesquisa

Uma das limitações na elaboração do presente estudo foi a escassez de obras que abordassem, de forma empírica, a temática da digitalização de serviços públicos no contexto nacional. Para superar esta dificuldade, tornou-se necessário recorrer, em certos momentos, à literatura internacional, com o intuito de identificar exemplos concretos de implementação de serviços electrónicos na prestação de serviços públicos.

Outra limitação prendeu-se com a não aplicação de questionários aos utentes da plataforma e-BAÚ, devido ao facto de se ter verificado, no local, que esta plataforma ainda não se encontrava completamente operacional e de, até ao momento da pesquisa, não ser possível aos utentes efectuarem o licenciamento de actividades económicas à distância. Este constrangimento foi atenuado através das entrevistas com a CTA, entidade representativa do sector privado, principal beneficiário do serviço, o que permitiu captar as percepções sobre as mudanças e desafios associados à implementação da plataforma.

Ao longo do processo de entrevistas, constituiu também limitação o reduzido número de interlocutores a que se teve acesso nas instituições visitadas e a demora, por parte do Instituto Nacional do Governo Electrónico, em responder ao pedido de entrevista. Não obstante, foi

[2] O pesquisador selecciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo (Gil, 2008: 94).

posteriormente possível colher as impressões dos representantes indicados por esta instituição, o que enriqueceu o conjunto de dados analisados.

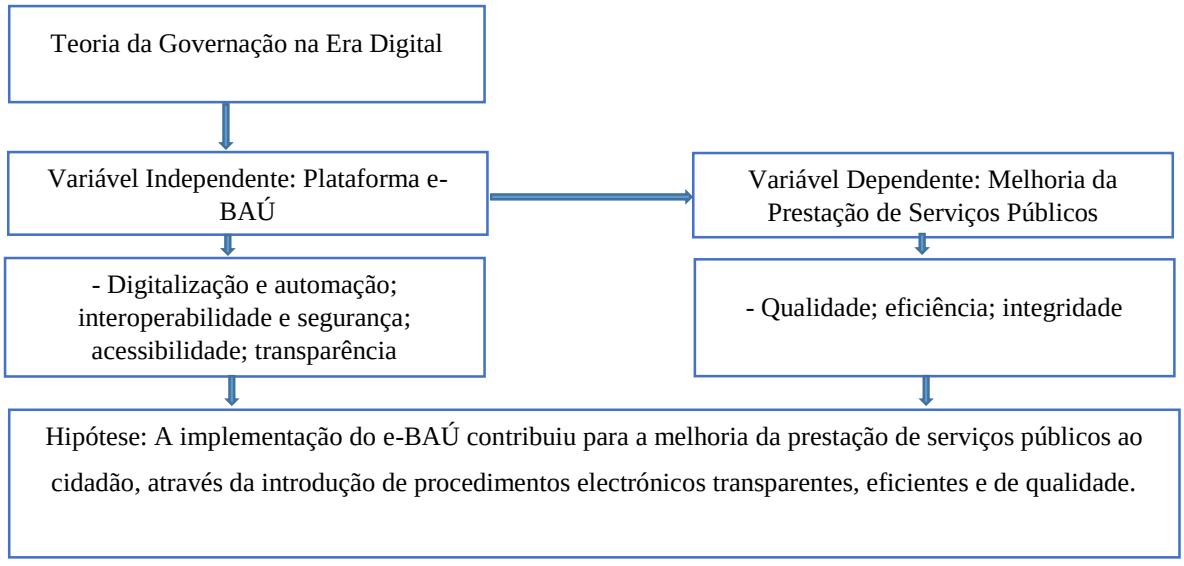
2.7.Modelo de Análise

É através desta etapa que se procede à validação dos dados e/ou das informações recolhidas, com o intuito de verificar a hipótese inicial. Nesta fase, torna-se possível obter maior objectividade na selecção dos métodos e técnicas que permitirão responder ao problema de acordo com o referencial adoptado e concretizar os respectivos objectivos (Souza, 2020: 60).

O presente modelo de análise foi desenvolvido tendo em vista analisar até que ponto a implementação da plataforma e-BAÚ teve impacto directo na melhoria da prestação dos serviços públicos ao cidadão. Teve como quadro teórico a Teoria da Governação na Era Digital, sendo analisados os pressupostos básicos desta teoria, nomeadamente: a reintegração, o holismo baseado nas necessidades e a digitalização.

A Figura 1 ilustra esquematicamente a relação entre a Teoria da Governação na Era Digital e as dimensões das variáveis Plataforma e-BAÚ e Melhoria da Prestação de Serviços Públicos.

Figura 1 – Esquema do Modelo de Análise



Fonte: Elaboração própria

Constituiu variável independente a plataforma e-BAÚ, a plataforma integrada de prestação de serviços ao cidadão, e foram analisadas as seguintes dimensões: digitalização e automação, interoperabilidade, acessibilidade e a transparência. Constituiu variável dependente a melhoria da prestação de serviços públicos, com as seguintes dimensões: qualidade, eficiência e

integridade. A operacionalização detalhada do modelo de análise proposto encontra-se sistematizada na Tabela 1.

Tabela 1 – Operacionalização das Variáveis

Teoria de suporte: Teoria da Governação na Era Digital.

Dimensão	Indicadores
Variável independente: Plataforma e-BAÚ	
Digitalização e Automação	Taxa de desmaterialização de processos e formulários; automação no processo de emissão de licenças; eliminação de etapas manuais.
Interoperabilidade e Segurança	Integração e partilha de dados em tempo real pelas instituições; redução da necessidade de submeter o documento várias vezes; segurança na transferência de dados; privacidade.
Acessibilidade	Facilidade da navegação; disponibilidade do sistema; existência de canais de apoio; facilidade de utilização pelos utentes.
Transparência	Acesso às taxas, requisitos e prazos legais; possibilidade de acompanhamento do estado do processo.
Variável dependente: Melhoria da Prestação de Serviços Públicos	
Qualidade	Tempo de resposta; satisfação do utente; resolução das preocupações; capacitação dos funcionários.
Eficiência	Tempo levado para a resolução; número de utilizadores; satisfação dos utilizadores; redução de desperdícios.
Integridade	Combate à corrupção; imparcialidade.

Fonte: Elaboração própria

CAPÍTULO III – PROCESSO DE LICENCIAMENTO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS

Este capítulo dedica-se à análise do processo de licenciamento de actividades económicas desenvolvido pelo BAÚCM. Para o alcance dos objectivos propostos, foram aplicadas a entrevista semi-estruturada e a observação não participante para a recolha de dados.

Neste sentido, procede-se, em primeiro lugar, à caracterização do Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo. Em seguida, descreve-se o processo de licenciamento de actividades económicas, analisam-se as dinâmicas de celeridade e eficiência no uso de ferramentas electrónicas na prestação de serviços pelo Balcão de Atendimento Único, examinam-se os discursos, desafios e limitações da implementação acelerada da digitalização de serviços públicos e, por fim, apresentam-se as conclusões e recomendações do estudo.

3.1. Caracterização do Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo

A criação dos BAÚ resultou de uma proposta dos "100 dias de Governação" do antigo estadista Armando Emílio Guebuza, no ano de 2005, que se baseava na selecção de técnicos qualificados dos serviços de maior procura por parte dos cidadãos, destacados em comissão de serviço para prestarem atendimento no BAÚ.

O Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo (BAÚCM) foi inaugurado no dia 28 de Junho de 2005 pela então Governadora da Cidade de Maputo, Rosa Manuel da Silva. Em 2007, foi aprovado o Estatuto Orgânico dos BAÚ, através do Decreto n.º 14/2007, de 30 de Maio. Nessa altura, o BAÚCM prestava serviços de licenciamento, serviços notariais, migração, viação, trabalho (com representação do INEFP), saúde e serviços da Autoridade Tributária, incluindo a emissão de NUIT (Nhavene, 2025).

Havendo necessidade de criar um instituto público dedicado à provisão eficiente de serviços públicos ao cidadão e às empresas, mediante a simplificação e harmonização dos procedimentos administrativos em plataformas físicas e digitais, foi criado, através do Decreto n.º 29/2023, de 24 de Maio, o instituto público denominado Balcões de Atendimento Único, abreviadamente designado por BAÚ, IP, tendo sido revogado o Decreto n.º 14/2007, de 30 de Maio, na parte referente ao Estatuto Orgânico dos BAÚ (Decreto n.º 29/2023 de 24 de Maio). Neste contexto, foi aprovado o Estatuto Orgânico dos Balcões de Atendimento Único, Instituto Público, através da Resolução n.º 3/2024, de 9 de Abril:

a) Serviços de Licenciamento de Actividades Económicas e Prestação de Serviços Complementares;
b) Serviços de Gestão da Plataforma Electrónica de Licenciamento;
c) Serviços de Estudos, Planificação e Cooperação;
d) Gabinete de Assuntos Jurídicos;
e) Gabinete de Auditoria e Controlo Interno;
f) Gabinete de Comunicação e Imagem;
g) Departamento de Administração e Finanças;
h) Departamento de Recursos Humanos;
i) Repartição de Aquisições.

O BAÚCM presta, entre outros, os seguintes serviços:

- Licenciamento de actividades económicas;
- Reserva de nome e emissão de certidão comercial;
- Emissão do Número de Identificação Tributária e registo de início de actividades;
- Publicação de actos comerciais;
- Emissão de bilhetes de identidade;
- Inscrição de empresas e trabalhadores no Instituto Nacional de Segurança Social (INSS);
- Apoio aos empresários, realizado pelo Instituto para a Promoção de Pequenas e Médias Empresas (IPEME);
- Emissão de cartas de condução;
- Emissão de passaportes;
- Emissão de certificados de registo criminal;
- Prática de actos notariais

O BAÚCM possui um total de 27 funcionários pertencentes ao quadro de pessoal do BAÚ e 15 funcionários integrados nos quadros das diferentes instituições que asseguram actividades complementares (Massiuana, 2025).

3.2. Processo de licenciamento de actividades económicas realizado pelo Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo

Enquadram o sector de Licenciamento de Actividades Económicas um total de 8 funcionários, dos quais 4 afectos ao *front office*[3], responsáveis pela recepção das solicitações, 3 ao *back office*, responsáveis pela verificação dos processos, e 1 chefe do serviço de licenciamento, encarregado da emissão de parecer dirigido ao Delegado Provincial, que, por sua vez, profere a decisão final.

Os principais tipos de licenciamento de actividades económicas[4] emitidos pelo BAÚ da Cidade de Maputo são os seguintes:

- *Licenciamento comercial* e de prestação de serviços, no regime normal ou no regime simplificado[5], podendo ser classificado como comércio por grosso, comércio a retalho e prestação de serviços.
- *Licenciamento industrial*, para estabelecimentos de média[6], pequena[7] e micro dimensão[8].
- *Mera comunicação prévia*, nos termos do regime jurídico simplificado do licenciamento para o exercício de actividades económicas.

Os trâmites para o licenciamento no BAÚCM dependem do regime de licenciamento, da natureza da actividade a desenvolver e do tipo de entidade requerente, designadamente se se trata de empresa em nome individual ou de sociedade por quotas (Cumbane, 2025)

Os requisitos para o pedido de *licença comercial simplificada* no BAÚCM obedecem ao estabelecido no artigo 12.º do Decreto n.º 39/2017, de 28 de Julho, segundo o qual são elegíveis

[3] Segundo Simith (1982), citado por Mesquita (2023: 2), o *front office* "abrange todas as interacções que ocorrem 'na frente' de um negócio, envolvendo o contacto directo com os clientes, utilizadores ou consumidores, tanto de forma presencial como através de canais electrónicos ou telefónicos."

[4] Actividades económicas são resultado da combinação dos factores produtivos (mão de obra, matérias-primas, equipamento), com vista à produção de bens e serviços (Decreto n.º 39/2017, de 28 de Julho).

[5] Licenciamento Simplificado – Tramitação e emissão presencial ou electrónica de uma Licença para o exercício da actividade económica (*Idem*).

[6] De acordo com o artigo 4 do Decreto n.º 22/2014 de 16 de Maio, a categoria de indústrias de Média dimensão obedece aos seguintes critérios: investimento igual ou superior a 75.000.000,00 MT, número de trabalhadores de 50 a 100 e potência instalada ou a instalar inferior a 500 KVA.

[7] A categoria de indústrias de pequena dimensão obedece aos seguintes critérios: investimento inicial igual ou superior a 750.000,00 MT, potência instalada ou a instalar igual ou superior a 10 KVA e número de trabalhadores entre 5 e 49 (*Idem*).

[8] A categoria de indústrias de micro dimensão obedece aos seguintes critérios: investimento inicial inferior a 750.000,00 MT, número de trabalhadores inferior a 5 e potência instalada ou a instalar inferior a 10 KVA (*Idem*).

para o acto quaisquer pessoas singulares ou colectivas nacionais, bem como pessoas singulares estrangeiras. Constituem requisitos principais a apresentação de formulário próprio, devidamente preenchido, acompanhado dos seguintes documentos:

a) Cópia do bilhete de identidade, passaporte, carta de condução, carteira profissional ou cartão de eleitor, válidos, no caso de cidadãos nacionais;
b) Documento de identificação e de residência para estrangeiros, ou passaporte com visto de negócios, ou autorização precária de residência, com validade mínima de 6 meses, no caso de cidadãos estrangeiros;
c) Certidão de registo de entidade legal, ou cópia da publicação do estatuto da sociedade comercial no *Boletim da República*, e prova da qualidade do requerente, tratando-se de pessoas colectivas;
d) Número Único de Identificação Tributária.

A licença simplificada é, em regra, emitida presencialmente, no prazo máximo de 1 dia, mediante o pagamento da taxa aplicável (2.346 MT à data de referência). A licença simplificada é válida por tempo indeterminado.

Por sua vez, o pedido de *licença comercial em regime normal* difere nos seus requisitos de acordo com o tipo de empresa e a actividade que se pretende licenciar. Para as empresas em nome individual, constituem requisitos a apresentação da reserva de nome emitida pela Conservatória do Registo de Entidades Legais (CREL), do Número de Identificação Tributária, do bilhete de identidade e do formulário devidamente preenchido.

Para as sociedades por quotas, constituem requisitos a apresentação da certidão comercial, do Número de Identificação Tributária da empresa, do bilhete de identidade do representante e do formulário devidamente preenchido.

A emissão da licença comercial em regime normal, nos casos em que não seja necessária a realização de vistoria, como nas actividades de venda de produtos alimentares e industriais, deve ocorrer no prazo máximo de 8 dias úteis, mediante o pagamento da taxa de 4.691 MT. O alvará para o exercício de comércio por grosso, comércio a retalho e prestação de serviços é válido por tempo indeterminado (Decreto n.º 34/2013, de 2 de Agosto).

Conforme ilustra a Figura 2, o processo de licenciamento de actividade comercial que não exige vistoria obedece às seguintes fases: pedido de licenciamento, em que os funcionários do *front office* recebem os utentes, os respectivos documentos e o formulário devidamente preenchido; verificação dos processos, realizada pelo pessoal do *back office*; emissão de

parecer pelo chefe do sector de licenciamento; decisão, em que, face à conformidade, o Delegado Provincial emite decisão favorável; notificação do requerente; e, por fim, levantamento, fase em que o utente procede ao levantamento da licença. De acordo com o n.º 1 do artigo 9.º do Decreto n.º 34/2013, de 2 de Agosto, este processo deve ser concluído no prazo de oito dias úteis, a contar da data de submissão do pedido de licenciamento.

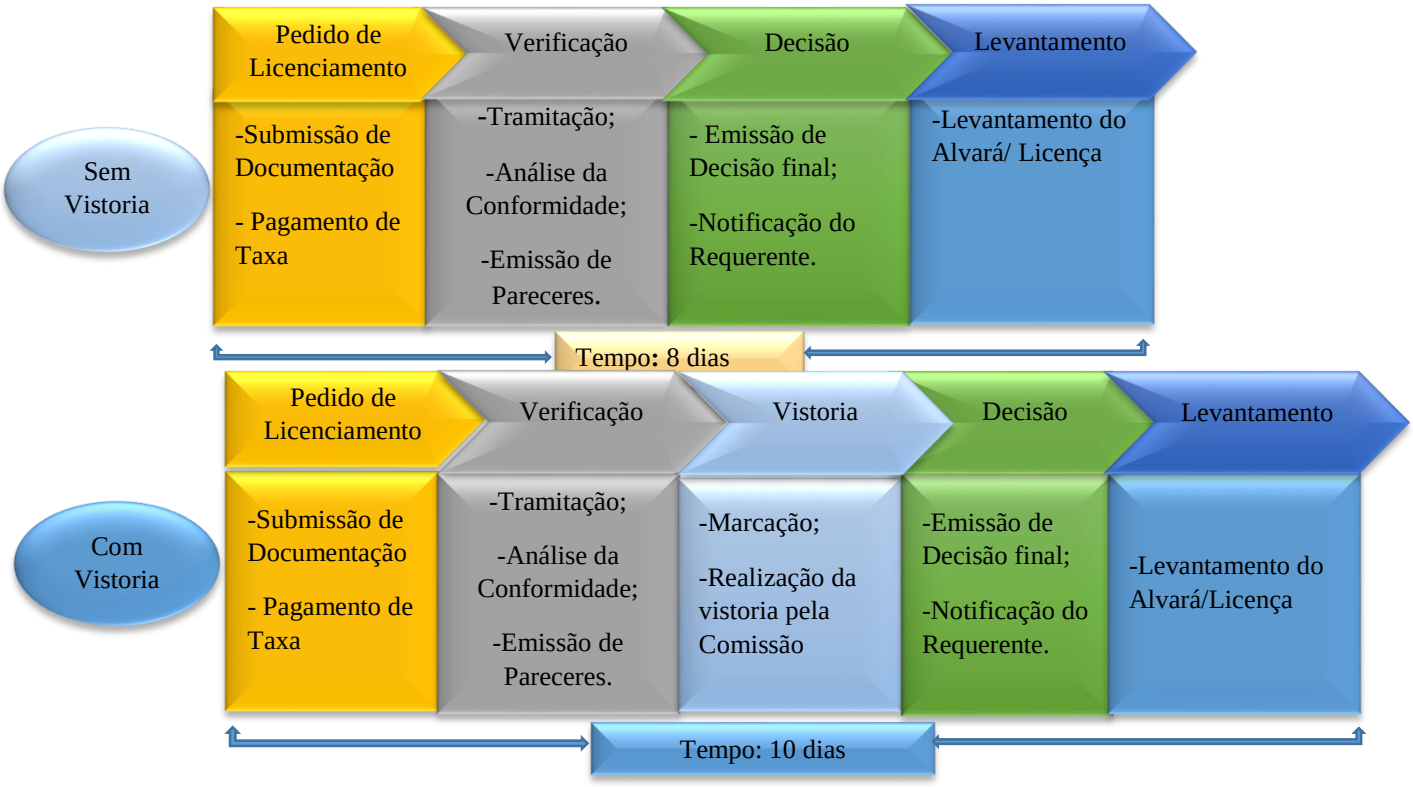
Por sua vez, nos termos dos artigos 8.º e 9.º do mesmo diploma, as fases do processo de licenciamento de actividade comercial que envolva produtos alimentares, matérias-primas, componentes e produtos de origem química, biológica ou radiológica, que apresentem risco potencial para a vida, a saúde ou o meio ambiente, devem incluir a realização de vistoria para avaliar a conformidade do pedido com os interesses superiores de segurança, higiene e saúde públicas, devendo este processo ser concluído no prazo de dez dias úteis.

Quanto ao licenciamento de actividade industrial, constituem requisitos para o pedido de instalação de actividade industrial: formulário próprio devidamente preenchido; projecto industrial, acompanhado de cópias autenticadas dos seguintes documentos: para pessoas singulares nacionais, bilhete de identidade, passaporte, carta de condução ou cartão de eleitor; para pessoas singulares estrangeiras, DIRE ou autorização de residência precária válida, desde que o respectivo título de residência permita o exercício de actividade económica; e, para pessoas colectivas, certidão integral de registo de entidade legal (Decreto n.º 22/2014, de 16 de Maio).

A decisão sobre a autorização para a instalação de estabelecimentos industriais de média e pequena dimensão deve estar concluída num prazo máximo de cinco dias úteis, a contar da data de recepção do pedido de instalação até à data da comunicação da decisão ao requerente. Já os estabelecimentos industriais de micro dimensão que não necessitem de vistoria obedecem ao regime jurídico simplificado, sendo a licença emitida presencialmente, no prazo máximo de um dia (*Idem*).

No que se refere às taxas, para estabelecimentos industriais de média dimensão é cobrado um valor correspondente a quatro salários mínimos nacionais; para estabelecimentos de pequena dimensão, um valor correspondente a dois salários mínimos nacionais; e, para os estabelecimentos de micro dimensão, um valor correspondente a metade de um salário mínimo (*Idem*).

Figura 2 – Fases do processo de licenciamento de actividade comercial com e sem vistoria.



Fonte: Elaboração própria.

Segundo ilustra a Figura 3, o processo de licenciamento de actividade industrial tem como primeiro passo o pedido de instalação, no qual o requerente submete toda a documentação exigida à instituição para o início da instrução. Em seguida, procede-se à verificação da documentação apresentada e, posteriormente, à fase da decisão. A decisão sobre a autorização para a instalação de estabelecimentos de média e pequena dimensão deve ser proferida no prazo de cinco dias úteis, sendo posteriormente comunicada ao requerente. É apenas após a decisão favorável de autorização de instalação que podem ser efectuados o pagamento das taxas e dos demais encargos (Decreto n.º 22/2014, de 16 de Maio).

Uma vez comunicada a decisão sobre a autorização ou aprovação do projecto industrial, o requerente deve iniciar, no prazo máximo de 180 dias, a instalação do estabelecimento industrial, podendo este prazo ser prorrogado por mais 90 dias, mediante solicitação fundamentada do requerente (*Idem*).

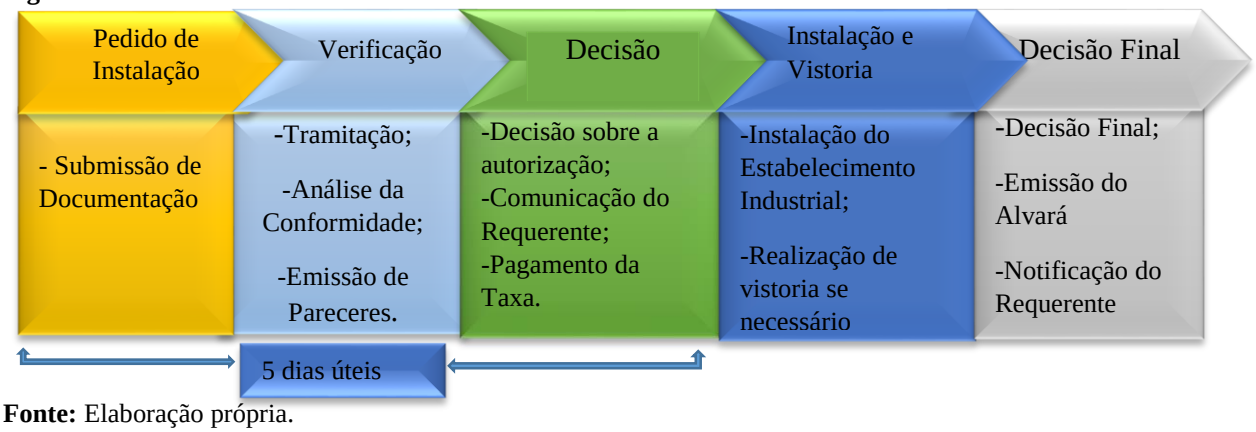
Após a instalação, a laboração em estabelecimentos industriais de média e pequena dimensão que envolvam a indústria alimentar, de bebidas, química e farmacêutica, bem como actividades sujeitas a avaliação de impacto ambiental, fica condicionada à realização de vistoria, dirigida pela entidade instrutora, em articulação com a comissão intersectorial. Nos casos de

estabelecimentos de média e pequena dimensão não sujeitos a vistoria, estes ficam sujeitos a inspecção e fiscalização posteriores (*Idem).*

Concluída a vistoria, em caso de decisão favorável, a entidade licenciadora emite a autorização para a laboração do estabelecimento industrial, sob a forma de alvará, sendo o requerente subsequentemente notificado. Este alvará é válido por tempo indeterminado.

Os estabelecimentos industriais de micro dimensão, por sua vez, não carecem de autorização para a sua instalação, encontrando-se isentos da apresentação do projecto industrial, devendo apenas efectuar o respectivo aviso prévio. Encontram-se também isentos de vistoria, excepto nos casos de estabelecimentos que envolvam indústria alimentar, de bebidas, química e farmacêutica, bem como das actividades sujeitas a avaliação de impacto ambiental (*Idem).*

Figura 3 – Fases do Processo de Licenciamento Industrial



Fonte: Elaboração própria.

Outro documento emitido pelo BAÚCM para o início de actividades económicas é a *certidão de mera comunicação prévia*[9]. Estão abrangidas por este regime as actividades que não acarretem impactos negativos relevantes para a economia, o ambiente, a saúde pública ou a segurança, em geral. Este documento é requerido mediante a apresentação de formulário próprio, devidamente preenchido e acompanhado dos seguintes documentos:

a) Cópia do bilhete de identidade, passaporte, carta de condução, carteira profissional ou cartão de eleitor, válidos, no caso de cidadãos nacionais;
b) Documento de identificação e de residência para estrangeiros, ou passaporte com visto de investimento, ou autorização precária de residência com validade mínima de seis meses, no caso de cidadãos estrangeiros;

[9]Mera comunicação prévia – modalidade de licenciamento que consiste numa declaração apresentada pelo empresário, que o habilita a iniciar a sua actividade económica (Decreto n.º 27/2023, de 23 de Maio).

c) Certidão de registo de entidades legais, ou cópia da publicação do estatuto da sociedade comercial no *Boletim da República*, e procuração conferindo poderes ao assinante, caso a qualidade com que intervém não decorra directamente da certidão de registo, tratando-se de sociedades empresariais;
d) Número Único de Identificação Tributária (Decreto n.º 27/2023, de 23 de Maio).

A certidão de mera comunicação prévia é emitida, em regra, no prazo de um dia a partir do momento da submissão e é válida por três anos, sendo renovável por igual período, mediante solicitação do titular (*Idem*). De acordo com as informações colhidas no BAÚCM, a tramitação e emissão deste documento encontra-se isenta do pagamento de taxas.

Em síntese, os principais tipos de licenciamento realizados no BAÚCM são: o licenciamento comercial e de prestação de serviços, em regime normal ou em regime simplificado; o licenciamento industrial de média e pequena dimensão; e a mera comunicação prévia. Os trâmites a observar variam consoante o tipo de empresa e o tipo de licenciamento requerido.

3.3. As Dinâmicas de Celeridade e Eficiência no Uso de Ferramentas Electrónicas para a Prestação de Serviços do Balcão de Atendimento Único

O uso de tecnologias na administração pública tem gerado avanços significativos, especialmente em áreas como a eficiência no atendimento ao público, a redução de custos operacionais e o aumento da transparência na gestão de recursos públicos (Mattos *et al.*, 2025).

Neste sentido, visando a redução do tempo, dos custos e do número de procedimentos no licenciamento de actividades económicas, a diminuição do tempo de tomada de decisão sobre pedidos de licenciamento e a melhoria do ambiente de negócios, o Governo de Moçambique lançou o projecto e-BAÚ (MIC, 2014).

Este projecto tinha como principal objectivo a provisão de serviços *online* de qualidade para todos os segmentos da sociedade, com maior enfoque no cidadão e no empresariado, através da automação e do *re-uso* de dados e sistemas, contribuindo para a melhoria da prestação de serviços e do ambiente de negócios no país (*Idem*).

Tendo em vista o alcance de maior eficiência na prestação do serviço de licenciamento, o projecto e-BAÚ assumiu os seguintes princípios:

a) *Centrar no cidadão*: tem como foco o cidadão e a tentativa de maximizar a sua satisfação.
b) *One stop shop*: oferta de todos os serviços de licenciamento através de uma janela única, em que, no *back office*, as instituições interagem entre si para satisfazer os pedidos.
c) *Integração informacional*: informatização do licenciamento como um todo, num cenário em que todas as instituições que intervêm no processo são partes actuantes.
d) *Write once, read many:* permite eliminar a duplicação de informação e de procedimentos, pressupondo a existência de uma base de dados integrada, em que a informação é registada uma única vez e lida sempre que necessário.
e) *Desterritorialização:* qualquer interveniente que tenha permissão para actuar no ciclo de vida do licenciamento pode fazê-lo, independentemente do espaço físico em que se encontre.
f) *Desmaterialização:* é crucial que toda a documentação exigida seja desmaterializada no momento da submissão do processo.
g) *Qualidade:* visa garantir que os serviços prestados e os produtos disponibilizados correspondam às expectativas e necessidades do cliente (NOSI, 2013).

Em 2014, o Governo lançou oficialmente o sistema e-BAÚ, plataforma integrada de prestação de serviços ao cidadão, com o propósito de interligar os BAÚ e outras instituições relevantes para o licenciamento num só *website* (Doing Business, 2019).

Entre as reformas levadas a cabo pelo BAÚ, destacam-se também "o pagamento do alvará pelo *M-Pesa*, a reserva de nome tratada electronicamente e a máquina de auto-atendimento lançada na 60.ª edição da Feira Internacional de Maputo, que vai contribuir para a redução das filas no atendimento ao utente" (Entrevistado A, 2025).

A implementação da plataforma integrada de atendimento ao cidadão (e-BAÚ), a automação dos pagamentos e a recém-lançada máquina de auto-atendimento constituem parte dos esforços que têm sido desenvolvidos pelo BAÚ, com vista ao alcance da celeridade e da eficiência no atendimento aos utentes, fazendo uso de inovações tecnológicas.

3.3.1. Processo de licenciamento de actividades económicas através da plataforma integrada

De acordo com o artigo 9.º do Decreto n.º 29/2023, de 24 de Maio, a plataforma electrónica e-BAÚ é o sistema utilizado para o licenciamento da actividade económica, visando a

simplificação dos processos e procedimentos administrativos. Para aceder à plataforma integrada de prestação de serviços públicos, o utilizador deve apenas aceder à página electrónica disponível em https://www.ebau.gov.mz, onde tem acesso à sua página inicial, conforme ilustra a Figura 4.

Figura 4 – Página inicial da Plataforma Integrada de Prestação de Serviços Públicos e-BAÚ.

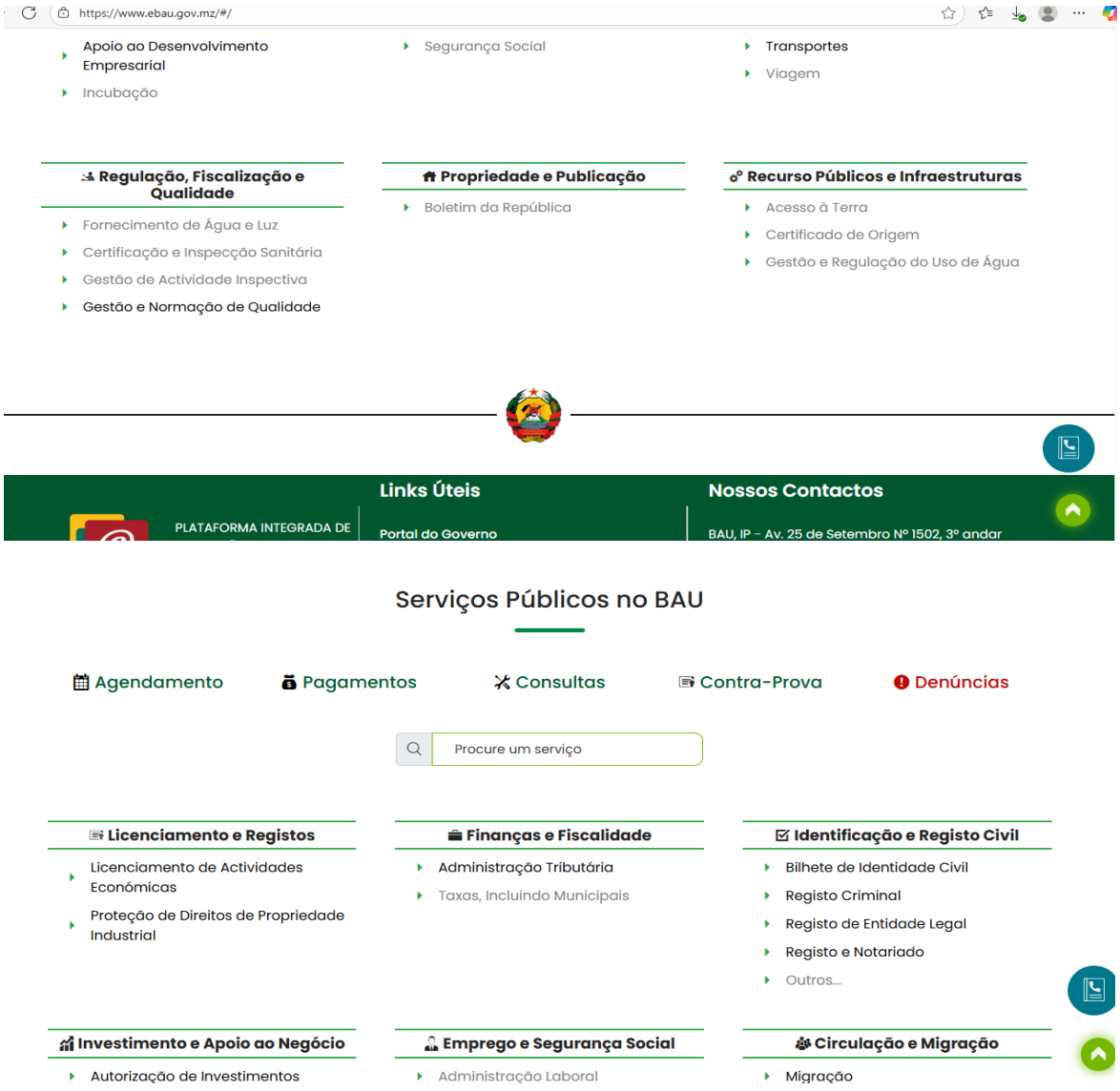


Fonte: Plataforma Integrada de Prestação de Serviços Públicos e-BAÚ, (2025)[10].

Após aceder ao portal, o utilizador tem acesso a uma vista geral, na qual são apresentados os diferentes serviços públicos disponíveis. Conforme ilustra a Figura 5, surgem categorias de serviços como Licenciamento e Registo, Finanças e Fiscalidade, Identificação e Registo Civil, Investimento e Apoio ao Negócio, Emprego e Segurança Social, Circulação e Migração, Regulação, Fiscalização e Qualidade, Propriedade e Publicação e Recursos Públicos e Infra-estruturas, entre outras áreas de intervenção do Estado.

[10] Disponível em: https://www.ebau.gov.mz. Consultado no dia 12 de Agosto de 2025.

Figura 5 – Serviços públicos prestados no e-BAÚ



Fonte: Plataforma Integrada de Prestação de Serviços Públicos e-BAÚ, (2025)[11].

Segundo ilustra a Figura 6, ao pressionar a área correspondente a Licenciamento e Registo, pode-se observar a existência de cinco secções, nomeadamente: Mera Comunicação Prévia, Licenciamento Simplificado, Licenciamento Comercial, Licenciamento Industrial e Licenciamento de Turismo. Contudo, ao procurar aceder aos serviços, constata-se que o acesso aos serviços de licenciamento industrial e de turismo ainda não se encontra funcional.

Deste modo, verifica-se que a divulgação e o acesso *online* ao processo de licenciamento industrial e de turismo, almejados na proposta de criação do e-BAÚ – que, entre outros aspectos, permitiria ao próprio requerente submeter o seu pedido via *internet* e proceder ao

[11] Disponível em: https://www.ebau.gov.mz. Consultado no dia 12 de Agosto de 2025.

respectivo acompanhamento pela mesma via (NOSI, 2013)– ainda não constituem uma realidade. Com efeito, mesmo para efeitos de mera consulta dos requisitos necessários a estes serviços, o requerente continua a ter de se deslocar ao Balcão de Atendimento Único, o que impede que o processo seja tão célere quanto previsto na concepção da plataforma.

Figura 6 – Secção de Licenciamento e Registo no e-BAÚ.

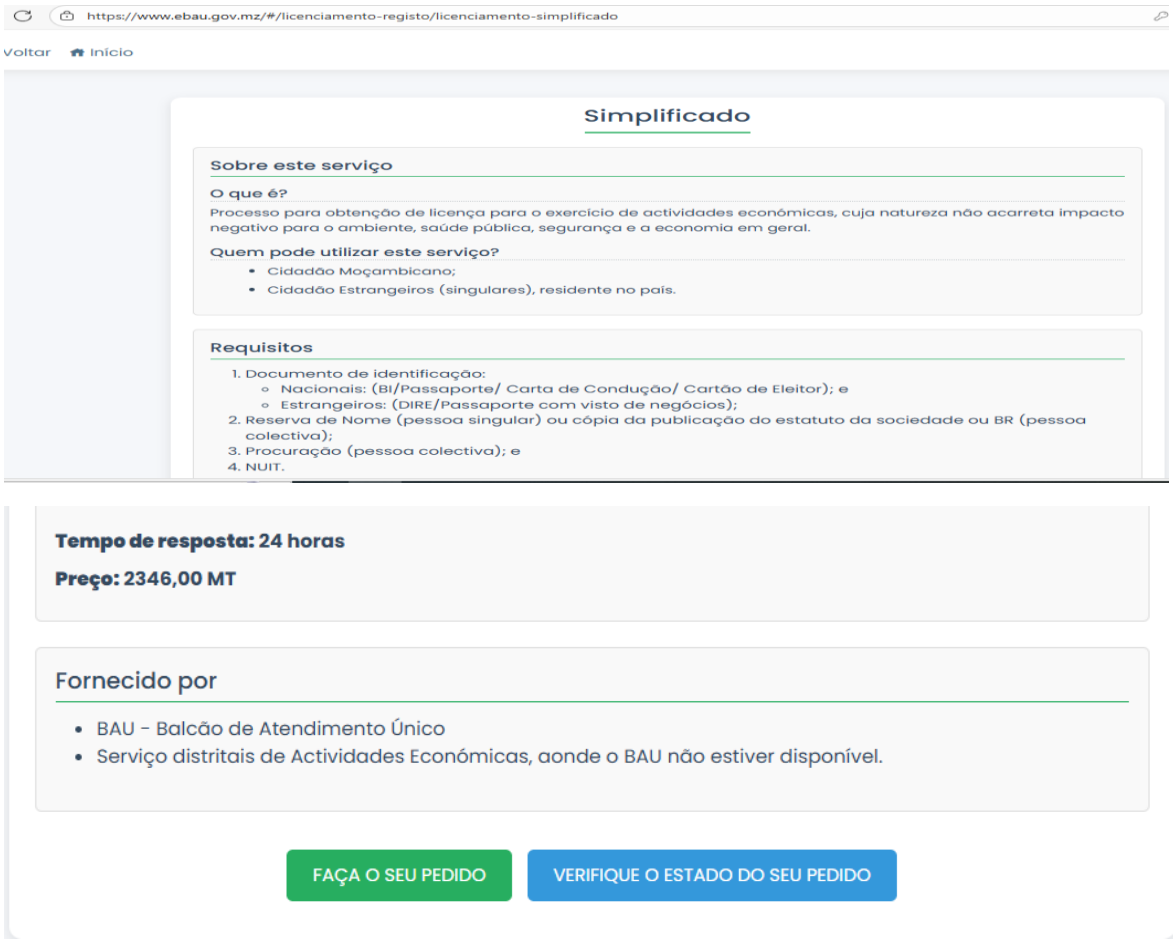


Fonte: Plataforma Integrada de Prestação de Serviços Públicos e-BAÚ, (2025)[12].

Por outro lado, de acordo com a Figura 7, diferentemente das secções correspondentes ao licenciamento industrial e ao licenciamento de turismo, ainda não operacionais na totalidade, ao procurar aceder ao licenciamento de actividade comercial observa-se uma alteração da informação inicialmente prevista. Nesta secção, encontra-se actualmente disponibilizada a informação referente ao licenciamento simplificado, onde se apresentam as informações-chave, nomeadamente os requisitos necessários, o tempo de resposta e o preço para a prestação do serviço de licenciamento simplificado.

[12] Disponível em: https://www.ebau.gov.mz. Consultado no dia 12 de Agosto de 2025.

Figura 7 – Secção do Serviço de Licenciamento Comercial na plataforma e-BAÚ.

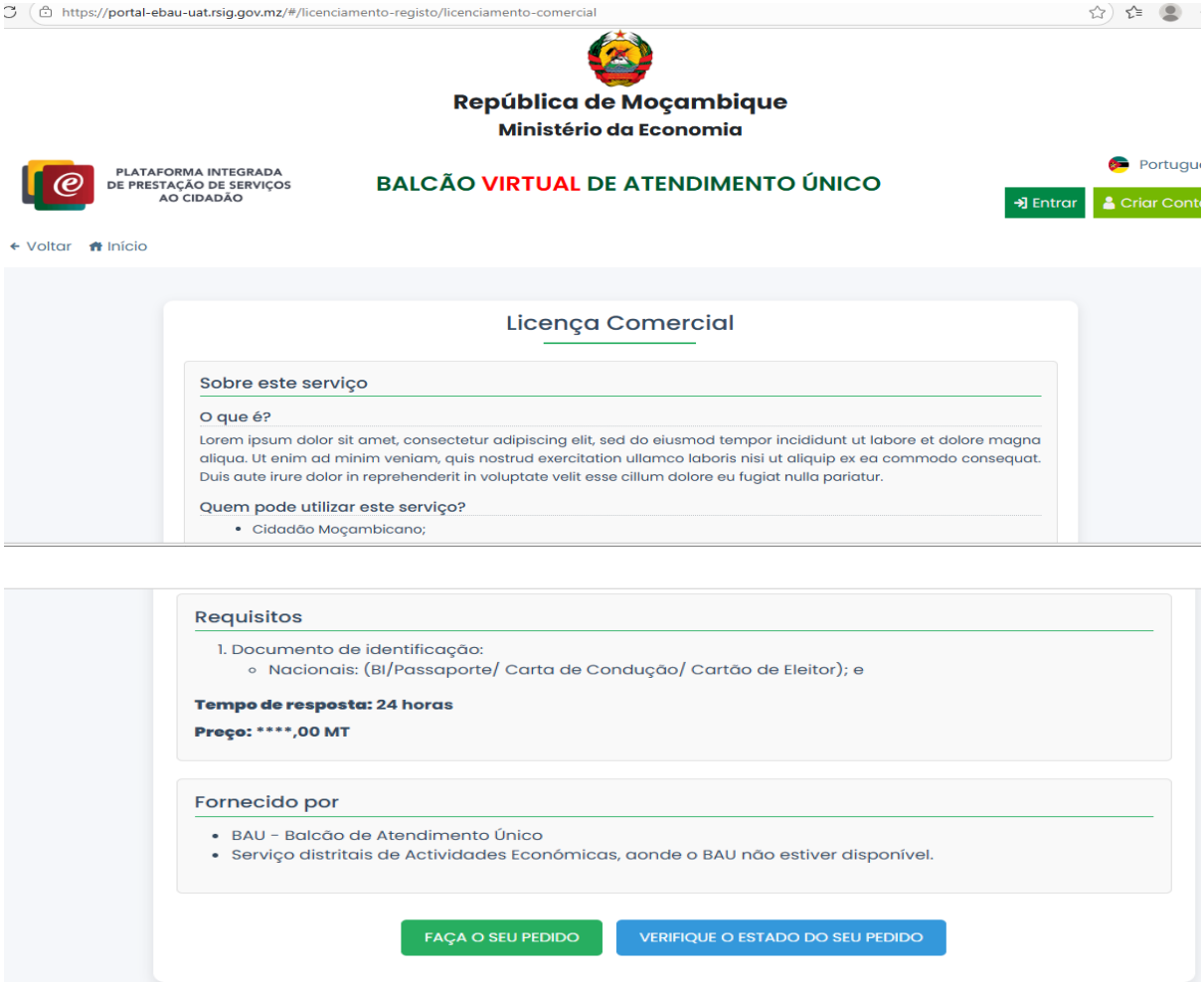


Fonte: Plataforma Integrada de Prestação de Serviços Públicos e-BAÚ, (2025)[13].

Por sua vez, a informação referente ao licenciamento comercial encontra-se disponível na secção reservada ao licenciamento simplificado. Nesta secção é possível aceder a dados relativos ao licenciamento comercial; contudo, conforme ilustra a Figura 8, a explicação do serviço apresenta-se em outro idioma e os requisitos, bem como as demais informações, surgem de forma incompleta, o que limita a clareza e a utilidade prática da plataforma para o requerente.

[13] Disponível em: https://www.ebau.gov.mz. Consultado no dia 12 de Agosto de 2025.

Figura 8 – Secção do serviço de Licenciamento Simplificado na plataforma e-BAÚ.



Fonte: Plataforma Integrada de Prestação de Serviços Públicos e-BAÚ, (2025)[14].

Ao aceder à janela de requisição do serviço de licenciamento simplificado, tal como ocorre nas demais janelas dos outros serviços de licenciamento, o sistema processa, mas não chega a avançar para as fases subsequentes, conforme ilustra a Figura 9. Esta situação confirma as informações colhidas ao longo das entrevistas no BAÚCM, segundo as quais: "Ainda estamos em fase de desenvolvimento do projecto para alcançar-se o objectivo traçado que é licenciar uma empresa através dos nossos dispositivos portáteis" (Entrevistado A, 2025). Tendo sido referido que o objectivo foi alcançado em cerca de 60%, faltando resolver a questão da interoperabilidade do sistema (Nhavene, 2025).

[14] Disponível em: https://www.ebau.gov.mz. Consultado no dia 12 de Agosto de 2025.

Figura 9 – Solicitação do pedido de licença no e-BAÚ



Fonte: Plataforma Integrada de Prestação de Serviços Públicos e-BAÚ, (2025)[15].

No mesmo sentido, a respeito da funcionalidade da plataforma, o representante da CTA refere que:

> A plataforma ainda não funciona na sua totalidade, a única coisa que é feita a distância por intermédio desta plataforma é a reserva de nome *online*. O portal mais apresenta informações para consulta, o expectável era poder efectuar a submissão dos documentos, pagamento do alvará e acompanhamento do processo de forma eletrónica (Ngale, 2025).

Analisando a plataforma e-BAÚ na sua versão actual, na perspectiva do utente, verifica-se que esta ainda não se encontra operacional. Ao aceder à plataforma, verifica-se que indicadores básicos da dimensão digitalização e automação, que também constitui uma das premissas básicas da Teoria da Governação na Era Digital, ainda não se encontram plenamente materializados.

Ainda não ocorre a desmaterialização dos processos, pois, conforme ilustram as figuras, não é possível proceder ao licenciamento à distância, remeter documentos electronicamente, nem acompanhar o processo em tempo real, sendo apenas possível, por intermédio desta plataforma, efectuar a reserva de nome. Também não se verifica a descentralização efectiva do atendimento, tendo os utentes de se deslocar ao BAÚCM. A impossibilidade de acompanhar o

[15] Disponível em: https://www.ebau.gov.mz. Consultado no dia 12 de Agosto de 2025.

ciclo do licenciamento e a falta de clareza das informações dispostas nesta plataforma revelam que esta é pouco transparente.

Por outro lado, no que concerne à dimensão acessibilidade, verifica-se que a plataforma ainda não é de fácil utilização para o utente, pois, após a solicitação do serviço, o sistema apenas processa o pedido, sem prosseguir para as fases subsequentes. A falta de transparência e de acessibilidade contraria o holismo baseado nas necessidades do cidadão, defendido pela Teoria da Governação na Era Digital.

3.3.2. Contributo do Balcão de Atendimento Único electrónico para a Eficiência e Acessibilidade do Processo de Licenciamento de Actividades Económicas

Nesta secção proceder-se-á à análise do contributo da plataforma e-BAÚ, que, apesar de ainda não se encontrar em plena operacionalização, tem sido utilizada para o licenciamento de actividades económicas pelo BAÚCM.

Antes da introdução do Balcão de Atendimento Único electrónico, toda a tramitação do processo era feita manualmente, obedecendo a um procedimento complexo, longo e repetitivo de registos e de circulação física do *dossier*. O processo era marcado pela deficiente articulação entre os diferentes intervenientes e pela necessidade de circulação de papéis ao longo de todo o circuito, aspectos que contribuíam para que o tempo de execução dos procedimentos fosse longo (NOSI, 2013).

Apontando o contributo desta plataforma para o BAÚCM, Zandamela (2025) refere que:

> A introdução do e-BAÚ conseguiu reduzir o tempo de espera para a obtenção do alvará de 10 dias para os actuais 5 até 7 dias, bem como a diminuição do número de documentos para 4; antes, independentemente do tipo de licença, era necessário apresentar a Declaração de Bairro, a Planta e a Memória Descritiva, totalizando 8 documentos, sendo que agora esses documentos são exigidos para casos específicos.

Além da redução de procedimentos, requisitos e tempo de espera, Nhavene (2025) acrescenta que a introdução desta plataforma "contribuiu para o combate à corrupção, tendo em conta que o pagamento agora é efectuado através de transferências e depósitos". O pagamento em numerário facilitava a ocorrência de subornos a funcionários e favorecia a existência de intermediários que cobravam valores no exterior desta instituição, com vista a agilizar a obtenção de licenças.

Noutro prisma, Mambonhe (2025) afirma que a implementação do e-BAÚ

> Contribuiu para que se saísse do manual para a implementação de uma plataforma electrónica, que culminou com a redução das etapas, do prazo de tramitação do processo, das filas e do tempo de atendimento ao utente. Nota-se que, após a implementação desta plataforma, as empresas criadas aumentaram e aumentou consideravelmente o licenciamento de actividades económicas.

Por outro lado, o representante da CTA refere que:

> Foi efectuado um estudo que analisa os BAÚ's a nível nacional. A ideia de agregar os actores relacionados ao licenciamento de actividades económicas foi boa, tendo reduzido deslocações; contudo, somos muito incipientes em relação a esta plataforma que, apesar de constituir uma grande reforma e um avanço, até agora só permite tratar a reserva de nome. O empresário ainda não consegue submeter os documentos electronicamente, não consegue acompanhar o processo no sistema nem obter o alvará electronicamente (Dique, 2025).

As declarações dos funcionários do BAÚCM acima apresentadas confirmam que têm sido desenvolvidos esforços para a materialização de um dos pilares estratégicos da EMAN (2013-2017), denominado "Simplificação do ciclo de negócio", que tinha como alguns dos seus objectivos a redução do tempo de licenciamento de actividades económicas e a redução da complexidade nos pagamentos e taxas. Contudo, os pronunciamentos da CTA mostram que as inquietações dos empresários ainda não foram satisfeitas na sua totalidade, pois, apesar de já ter sido introduzida a plataforma electrónica do BAÚ, a sua infra-estrutura tecnológica ainda não permite a solicitação de licenças *online*.

No Quadro 1 apresentam-se dados comparativos relativos ao licenciamento comercial e industrial antes e depois da introdução do Balcão de Atendimento Único electrónico, período que coincidiu com a implementação de um novo quadro legal destinado a imprimir maior dinâmica ao processo de licenciamento de actividades económicas. Esta comparação considera os documentos exigidos, as taxas aplicadas e os prazos praticados em ambos os períodos.

Quadro 1 – Licenciamento comercial e industrial antes e depois da introdução do e-BAÚ

Antes			Depois		
Documentos	**Taxas**	**Prazos**	**Documentos**	**Taxas**	**Prazos**
Licenciamento Comercial			**Licenciamento Comercial**		
Requerimento com assinatura reconhecida pelo notário (para pessoa singular, contendo: nome, idade, nacionalidade, naturalidade, número e local de emissão do B.I.; para sociedade comercial: denominação, escritura pública de pacto social ou Boletim da República da sua publicação, endereço da sede social e identificação do representante).	5.600,00 MT	Ao nível provincial: 15 dias.	Reserva de nome emitida pela Conservatória do Registo de Entidades Legais (CREL).	4.691,00 MT	8 dias úteis sem vistoria e 10 dias com vistoria.
Identificação da Actividade Comercial de acordo com o classificador de actividades económicas;		Ao nível distrital: 8 dias.	Número de Identificação Tributária;		
Peça desenhada das instalações destinadas ao exercício da actividade comercial (memória descritiva).			Bilhete de Identidade;		
Escritura pública do pacto social ou Boletim da República em que foi publicado, acompanhada do respectivo registo comercial (no caso de sociedade comercial).			Formulário devidamente preenchido.		
Contrato de arrendamento ou título de propriedade do imóvel.					
Prova de registo fiscal emitida pelo Ministério das Finanças.					
Formulário devidamente preenchido					
Licenciamento Simplificado			**Licenciamento Simplificado**		
Cópia do Bilhete de Identidade ou outro documento de identificação;	50% do salário mínimo	1 dia	Cópia do Bilhete de Identidade ou de outro documento de identificação, para nacionais e documento de identificação e de residência, para estrangeiros com visto ou autorização precária com validade de 6 meses.	50% do salário mínimo	1 dia

Certidão de registo de entidade legal ou cópia da publicação no BR e prova da qualidade de requerente para pessoas colectivas;			Número de Identificação Tributária;		
Número de Identificação Tributária**;**			Certidão de registo de entidade legal ou cópia da publicação do estatuto no Boletim da República e prova da qualidade de requerente, no caso de pessoas colectivas.		
			Licença ambiental para actividades de categoria C.		
Licenciamento Industrial			**Licenciamento Industrial**		
Requerimento dirigido ao Director provincial com assinatura reconhecida pelo notário (para pessoa singular, contendo: nome, nacionalidade e domicílio, bem como o local onde pretende instalar o estabelecimento; para pessoas colectivas: indicação da sede e do representante legal, bem como o local onde será instalado o estabelecimento); Boletim da República em que os estatutos tenham sido publicados.	Média dimensão: 4 salários mínimos.	Média, Pequena e Micro dimensão: 8 dias para tomada de decisão e 3 dias para comunicação.	O pedido de instalação a ser entregue na autoridade local que superintende a área de indústria.	Média Dimensão: 4 salários mínimos;	Média e pequena dimensão: 5 dias úteis.
Projecto industrial contendo: planta topográfica, planta do conjunto industrial e memória descritiva do projecto, estudo de impacto ambiental, no caso de actividades que o exijam, ou documento comprovativo de dispensa do mesmo.	Pequena Dimensão: 2 salários mínimos.		Projecto industrial, contendo planta topográfica do local de instalação do estabelecimento industrial, planta do conjunto industrial e memória descritiva do projecto.	Pequena Dimensão: 2 salários mínimos.	Micro Dimensão: 1 dia útil
Contrato de arrendamento ou título de propriedade	Micro Dimensão: 1 salário mínimo		Documento de identificação válido, para pessoas singulares, e certidão integral de registo de entidade legal, para pessoas colectivas.	Micro Dimensão: metade do salário mínimo	
Sempre que se pretendesse realizar obras de construção civil, os projectos deveriam ser aprovados e licenciados pelo Ministério das Obras Públicas e Habitação e pelo Conselho Municipal.			Formulário próprio devidamente preenchido.		
Formulário devidamente preenchido.					

Fonte: Elaboração própria com base na revisão de literatura.

Comparando os dados referentes ao licenciamento comercial, nota-se uma redução de 7 para 4 documentos exigidos após a introdução do e-BAÚ. No que diz respeito às taxas cobradas para o licenciamento comercial, os 5.600,00 MT anteriormente pagos passam para 4.691,00 MT, o que corresponde a uma redução de 909,00 MT. Relativamente aos prazos, observa-se uma diminuição dos anteriores 8 a 15 dias para 8 dias úteis, no caso de actividades que não exijam vistoria, e para 10 dias, no caso de actividades que necessitem de vistoria.

No que concerne ao licenciamento simplificado, mantiveram-se as taxas e os prazos anteriores, tendo sido apenas acrescentada, no elenco de documentos exigidos, a licença ambiental, para as actividades económicas susceptíveis de provocar impactos negativos no ambiente.

Analisando ainda o Quadro 1, verifica-se, no licenciamento de estabelecimentos industriais de média e pequena dimensão, uma redução de 5 para 4 documentos exigidos após a introdução da plataforma. Por sua vez, os estabelecimentos de micro dimensão que não envolvam a indústria alimentar, de bebidas, química e farmacêutica, bem como as actividades sujeitas a avaliação de impacto ambiental, deixam de carecer de autorização para instalação, tornando-se isentos da apresentação do projecto industrial e de vistoria, devendo apenas efectuar-se o seu registo prévio para o início de actividades.

Quanto às taxas cobradas, constata-se que, tanto para estabelecimentos de média dimensão como para os de pequena dimensão, os valores continuam a corresponder, respectivamente, a 4 e 2 salários mínimos em vigor no território nacional. Já os estabelecimentos de micro dimensão registaram uma redução de 1 salário mínimo para metade de um salário mínimo.

No que se refere aos prazos, a autorização para a instalação de estabelecimentos de média e pequena dimensão, que antes da introdução do e-BAÚ implicava 8 dias para a tomada de decisão e 3 dias para a comunicação, passou a levar apenas 5 dias desde a recepção do pedido até à comunicação ao requerente, o que representa uma redução de 6 dias. Em contrapartida, os estabelecimentos de micro dimensão registaram uma redução dos anteriores 8 dias para a tomada de decisão e 3 dias para a comunicação para somente um dia, após passarem a adoptar o regime simplificado.

Na tabela seguinte, apresentam-se os dados relativos ao licenciamento de actividades económicas realizado no Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo, no período de 2020 a 2024.

Tabela 2 – Número de licenças emitidas no período de 2020 a 2024.

Tipo de Licenciamento	N/O	Designação	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Plano do Quinquénio 2020-2024	Realização %
Comercial e Prestação de Serviços (regime normal)	1	Grossistas	975	1.425	1.099	779	433	4.711	5.842	80,64%
	2	Retalhistas	1.053	1.532	1.271	740	589	5.185	7.122	72,80%
	3	Prestação de Serviços	2.140	2.446	2.035	1.713	1.698	10.032	11.852	84,64%
Comercial e Prestação de Serviços (regime simplificado)	4	Retalhistas e Prestação de Serviços	785	1.168	1.381	1.003	1.502	5.839	3.647	160,10%
Indústrias	5	Micro Dimensão	362	284	199	1.285	201	2.331	1.419	164,27%
		Pequena Dimensão	6	9	13	130	11	169	43	393,02%
Total			5.321	6.864	5.998	5.650	4.434	28.267	29.925	94,45%

Fonte: Dados extraídos do Balanço do Quinquénio 2020-2024 e do Relatório Anual de Actividades de 2024 do BAÚCM.

Analisando os dados apresentados na Tabela 2, observa-se que o licenciamento comercial, no regime normal, para grossistas, registou o seu pico em 2021, com 1.425 licenças emitidas, tendo, posteriormente, sofrido uma redução acentuada nos anos seguintes; ainda assim, comparando os resultados esperados e alcançados, registou-se um nível de realização de 80%.

O licenciamento comercial para retalhistas atingiu igualmente o seu pico em 2021, com 1.532 licenças emitidas, seguindo-se um decréscimo nos anos subsequentes; no confronto entre metas e resultados, verifica-se um alcance de 72,80%.

No que respeita ao número de licenças emitidas na área de prestação de serviços, no regime normal, o valor máximo também se registou em 2021, com 2.446 licenças, seguindo-se igualmente uma trajectória de decréscimo nos anos posteriores; globalmente, os objectivos fixados foram alcançados em 84,64%. Comparando os dados referentes às licenças comerciais emitidas para grossistas, retalhistas e prestadores de serviços, no regime normal, constata-se que, no período em análise, o maior volume de licenças se concentrou na área de prestação de serviços, com um total de 10.032 licenças emitidas.

No que concerne ao licenciamento comercial em regime simplificado, para retalhistas e prestadores de serviços, registou-se um crescimento no número de licenças emitidas, tendo o ano de 2024 apresentado o valor máximo, com 1.502 licenças. Comparando os resultados alcançados com os previstos, observa-se um nível de realização de 160,10%, o que corresponde a 2.192 licenças acima do número projectado.

Por outro lado, no licenciamento industrial, tanto as licenças de micro como de pequena dimensão registaram o seu pico em 2023, com 1.285 licenças emitidas para indústrias de micro dimensão e 130 para indústrias de pequena dimensão. No confronto entre resultados esperados e alcançados, verifica-se que, no caso das indústrias de micro dimensão, os objectivos foram realizados em 164,27%, correspondendo a mais 912 licenças do que o previsto, enquanto as indústrias de pequena dimensão registaram um alcance de cerca de 393,02%, com mais 126 licenças do que o estabelecido no plano do quinquénio 2020-2024.

Outro dado relevante que pode ser observado na Tabela 2 é a ausência de dados referentes ao licenciamento industrial de média dimensão, pese embora, de acordo com o artigo 14.º do Decreto n.º 22/2014, de 16 de Maio, apenas compita aos Balcões de Atendimento Único a instrução dos pedidos referentes a estabelecimentos industriais de média dimensão.

Em termos gerais, constata-se que o ano de 2021 registou o maior número de licenças emitidas, seguindo-se, nos anos posteriores, um decréscimo contínuo. Não obstante, ao analisar conjuntamente os resultados esperados e os efectivamente alcançados, é possível considerar o desempenho global como positivo.

Todavia, importa salientar que o número de licenças emitidas permanece aquém do desejável. O BAÚCM actualmente consegue tramitar apenas entre 30 e 50 processos por dia, alcançando uma média de cerca de 385 processos tramitados mensalmente, em virtude de diversos constrangimentos, tais como as oscilações da rede e problemas do sistema, que impedem o alcance de melhores resultados (Mambonhe, 2025).

Em suma, à semelhança dos estudos de Buque (2022) e de Massango *et al*. (2023), os resultados obtidos no BAÚCM indicam que a introdução do e-BAÚ contribuiu positivamente para a eficiência do processo de licenciamento de actividades económicas, por via da redução do tempo de espera, da simplificação da documentação exigida, da diminuição dos custos associados à obtenção de licenças e também pela possibilidade de obtenção da reserva de nome de forma electrónica. Estas declarações revelam que têm sido desenvolvidos esforços com vista ao alcance da reintegração, que constitui uma das premissas básicas da governação digital.

Contudo, a eficiência desejada ainda não foi plenamente alcançada, uma vez que a plataforma ainda não permite que o empresário realize todo o processo de licenciamento electronicamente, sem necessidade de deslocação ao BAÚ.

No que diz respeito à análise da dimensão integridade na prestação deste serviço, os resultados evidenciam que a introdução do e-BAÚ contribuiu para o combate à corrupção, dado que os pagamentos passaram a ser efectuados por via de transferências bancárias, diminuindo a possibilidade de favoritismos ou facilitação em troca de valores monetários.

3.4. Discursos, Desafios e Limitações de Implementação Acelerada da Digitalização de Serviços Públicos

Nesta secção, são apresentados os passos críticos do processo de licenciamento de actividades económicas por intermédio da plataforma e-BAÚ e, em seguida, é feita uma análise dos desafios e limitações da implementação acelerada da digitalização de serviços públicos em Moçambique.

3.4.1. Passos Críticos do Processo de Licenciamento de Actividades Económicas através do Balcão de Atendimento Único Electrónico

Durante as entrevistas realizadas aos funcionários do BAÚCM, estes foram unânimes em indicar, como passos críticos do processo de licenciamento de actividades económicas por intermédio desta plataforma, as avarias constantes do sistema, que, segundo os mesmos, impedem o alcance da capacidade máxima de licenciamento de cem processos por dia. Outros constrangimentos apontados foram as oscilações da internet e a necessidade de acelerar a interoperabilidade, de modo a reforçar a eficiência do sistema.

Por sua vez, a CTA aponta, como desafios enfrentados pelos empresários, as falhas de sistema verificadas no BAÚCM, a insuficiência de investimento na infra-estrutura de suporte e o facto de a plataforma permitir a duplicação de nomes. Salienta, ainda, a impossibilidade de acesso remoto ao sistema, o que não incentiva os empreendedores a iniciar as suas actividades e, consequentemente, limita a melhoria do ambiente de negócios, recomendando, por isso, a criação de um sistema mais aberto (Dique, 2025).

Quando questionado acerca da existência de mecanismos de interacção entre a CTA e o BAÚ para a apresentação de reclamações dos empresários a respeito da plataforma, o entrevistado referiu que:

> A existência da CTA assenta na necessidade de interacção com diversos sectores. Acrescentou que já foram celebrados vários memorandos envolvendo o BAÚ, tutelado pelo Ministério da Indústria e Comércio, e que existem mecanismos de diálogo e interacção, sendo as fragilidades do e-BAÚ do conhecimento das autoridades competentes. Referiu, igualmente, que são elaborados e publicados relatórios anuais, que avaliam o desempenho dos BAÚ a nível nacional (Utente Misterioso e Ambiente de Negócios) (Ngale, 2025).

À semelhança dos resultados obtidos por Lobo *et al.* (2022), o BAÚCM tem registado problemas de sistema e oscilações no fornecimento de internet. Já os passos críticos da plataforma identificados no estudo de Nacarapa (2021) convergem com os dados recolhidos no BAÚCM, ao evidenciar problemas de interoperabilidade e fragilidades na segurança da troca de informações. Deste modo, o processo de licenciamento de actividades económicas através do Balcão de Atendimento Único electrónico apresenta as seguintes fragilidades: avarias do sistema, oscilações de internet, impossibilidade de licenciar empresas à distância, problemas de interoperabilidade e insuficiente segurança na troca de informações.

3.4.2. Desafios e Limitações de Implementação Acelerada da Digitalização de Serviços Públicos

Os desafios enfrentados no âmbito da implementação da plataforma electrónica do BAÚ não devem ser encarados de forma isolada, pois constituem parte integrante dos diversos constrangimentos que têm sido vividos no processo de implementação da digitalização de serviços públicos em Moçambique.

Desta feita, ao analisar a implementação da estratégia de governo electrónico em Moçambique, Macuane (2006: 102-103) aponta, entre os principais obstáculos, a falta de infra-estruturas básicas, tais como electricidade e telecomunicações na maior parte dos distritos, bem como a falta de conhecimentos de informática entre os funcionários públicos. Para além disso, a integração de vários sistemas de informação, gerindo múltiplos serviços, implica igualmente a necessidade de repensar as fronteiras sectoriais em que o sector público está organizado, bem como de desenvolver capacidade para gerir bases de dados e sistemas cada vez mais complexos.

Por seu turno, Mapsanganhe (2023), citado por Cau (2025: 27), evidencia a existência de barreiras que vão além das questões infra-estruturais e de capacitação de recursos humanos,

referindo a existência de analfabetismo generalizado no país, cibersegurança limitada nos sistemas de governo electrónico, problemas orçamentais que restringem os investimentos necessários, bem como os efeitos dos desastres naturais e do terrorismo no norte do país, que desviam recursos para situações de emergência, atrasam a continuidade de projectos digitais, ampliam a exclusão digital e dificultam o acesso aos serviços.

Por sua vez, o Ministro das Comunicações e Transformação Digital, Américo Muchanga, afirma que "apesar dos avanços em matéria digital, Moçambique ainda enfrenta desafios importantes, como a fragmentação dos sistemas de informação, a ausência de políticas claras de governação de dados, a escassez de quadros especializados e baixos níveis de literacia digital" (INTIC, 2025). Este discurso revela a necessidade de reformas de base, ao evidenciar, entre outros aspectos, o desajuste entre o quadro legal nacional e o contexto tecnológico actual, caracterizado por constantes mutações.

No mesmo sentido, em entrevista concedida pelo representante do Instituto Nacional do Governo Electrónico, que, de acordo com o Decreto n.º 61/2017, de 6 de Novembro, é a entidade responsável pela prestação de serviços de governo electrónico em Moçambique, foram apontados os seguintes desafios e limitações:

> Em primeiro lugar, a necessidade de uma estratégia de governação eficaz, que permita que todos os actores ou instituições envolvidas mantenham um elevado nível de comprometimento; a falta de recursos financeiros e humanos com competências digitais; desafios de natureza legal, na medida em que as iniciativas de transformação digital devem ser implementadas dentro dos limites estabelecidos pela lei; limitações nas infra-estruturas tecnológicas, designadamente ao nível das redes, dos centros de dados e da conectividade; e, por fim, a baixa literacia digital dos cidadãos, dado que é necessário que estes possuam um conhecimento mínimo que lhes permita operar dispositivos digitais (Mavie, 2025).

As declarações do representante do INAGE, IP colocam a criação de estratégias de governação eficazes na primeira linha de acção, assumindo que, para a materialização da digitalização, é fundamental definir estratégias que, além de claras, flexíveis e contínuas, assegurem o envolvimento dos diferentes intervenientes no processo, desde o topo (Governo) até à base (cidadãos), enquanto principais beneficiários dos serviços públicos.

Paralelamente, Cau (2026) aponta como desafios e limitações que impedem a implementação acelerada da digitalização de serviços públicos em Moçambique: a fraca capacidade da infra-estrutura tecnológica; os desastres naturais, que retardam os avanços nesta área; a ausência de orçamento próprio para a modernização tecnológica e digitalização; a má afectação de recursos humanos no sector público; o facto de o Estado revelar dificuldades na retenção de quadros qualificados, devido aos baixos níveis salariais; a necessidade de vontade política e de

maior engajamento por parte do Governo, para tornar a digitalização uma prioridade na agenda de governação, dado que, por vezes, esta parece configurar apenas o cumprimento de padrões internacionais ou um dos requisitos para acesso a financiamento; os elevados custos da internet e a sua baixa qualidade; e os reduzidos níveis de literacia digital, na medida em que "certos estudantes até terminam o ensino superior sem terem domínio no uso do computador assim como da internet". De acordo com o entrevistado, outro importante desafio a ter em conta é a motivação dos funcionários públicos, uma vez que deve existir uma relação entre a implementação da digitalização e a melhoria das condições de vida destes funcionários.

Esta linha de raciocínio, à semelhança das demais, remete para desafios relacionados com a infra-estrutura tecnológica, desastres naturais, baixa literacia digital, constrangimentos orçamentais e necessidade de maior engajamento governamental; contudo, acrescenta uma análise mais aprofundada do papel dos recursos humanos, ao evidenciar problemas de retenção de quadros qualificados no sector público, devido aos baixos salários, e a ausência de medidas que estimulem o comprometimento dos funcionários públicos.

Ao procurar colher subsídios junto do INAGE, IP relativamente à plataforma electrónica e-BAÚ, e quando questionado se os objectivos traçados aquando da implementação desta plataforma foram alcançados, o entrevistado clarificou que:

> Apesar de ser competência legalmente atribuída ao INAGE, IP conduzir o processo de transformação digital visando a modernização da Administração Pública, por ainda se encontrar em fase de criação o Portal do Cidadão, várias instituições públicas e privadas têm desenvolvido as suas próprias plataformas electrónicas, as quais carecem, para a sua operacionalização, de autorização do INAGE, IP (Mavie, 2025).

De acordo com outro quadro da mesma instituição,

> O INAGE, IP não foi a entidade responsável pela implementação do e-BAÚ; a entidade responsável é o Ministério da Indústria e Comércio, que faz a gestão dos BAÚ. Na data da implementação, o INAGE, IP ainda não havia sido criado, tendo apenas alguns dos seus futuros quadros participado na operacionalização da plataforma e prestado apoio indirecto, por via da implementação e gestão da rede electrónica do Governo, assegurando o controlo e contribuindo para a resolução de problemas técnicos. Contudo, no que respeita aos objectivos da criação da plataforma, estes foram apenas parcialmente alcançados, pois o esperado era que os utilizadores submetessem as suas solicitações e que os gestores processassem a emissão de licenças à distância (Chico, 2025).

Através destes pronunciamentos, evidencia-se a não materialização de várias das atribuições e competências do INAGE previstas no Decreto n.º 35/2022, de 22 de Julho.

No que diz respeito à avaliação feita por esta instituição sobre a plataforma de interoperabilidade entre as entidades ligadas ao licenciamento de actividades económicas, o representante do INAGE, IP referiu que:

> No e-BAÚ, existe interoperabilidade, mas não a interoperabilidade que o Governo pretende. O objectivo é dispor de uma plataforma que controle a troca de dados entre instituições e garanta a segurança, uma vez que a actual plataforma de interoperabilidade não consegue assegurar que as informações trocadas não sejam visualizadas ou alteradas por entidades não autorizadas. Tem sido desenvolvidos esforços no sentido de, futuramente, as instituições, após concordarem com a troca de informações, o fazerem a partir da plataforma de dados do INAGE, IP, que, além de autorizar, será responsável pelo controlo. Para tal, deverá ser actualizado o quadro de interoperabilidade e aprovado o respectivo regulamento, de forma a colocar operacionais as plataformas vitais e viabilizar a verdadeira transformação digital, sendo a responsabilidade deste processo atribuída ao Governo, através do INAGE, IP (Mavie, 2025).

Estas declarações confirmam as informações colhidas na revisão de literatura e na entrevista à CTA, que apontam a existência de problemas de interoperabilidade entre os sistemas que intervêm no licenciamento de actividades económicas, bem como dificuldades no controlo da duplicação de nomes e fragilidades na segurança da troca de informações. Evidencia-se, igualmente, que esta realidade não afecta apenas o sistema electrónico do BAÚ, mas todos os sistemas de governo electrónico, podendo ser ultrapassada apenas através da aprovação e implementação de um novo quadro de interoperabilidade.

Quando questionado a respeito das actividades que o INAGE, IP, enquanto entidade reguladora das iniciativas de governo electrónico, tem vindo a desenvolver para resolver os constrangimentos enfrentados pelos funcionários e utentes do e-BAÚ, o entrevistado respondeu que:

> A solução para a melhoria da prestação de serviços públicos no país e para a resolução dos constrangimentos verificados, não só no e-BAÚ mas também nos demais sistemas, residirá no Portal do Cidadão, que constituirá o único ponto de acesso a serviços públicos e privados. Este portal permitirá a migração de todos os serviços que, actualmente, para serem acedidos, exigem que o cidadão recorra a diferentes aplicações, passando estes a encontrar-se concentrados num único ponto de acesso. Sendo o INAGE, IP a entidade responsável pela implementação do governo electrónico, caber-lhe-á garantir a materialização da visão do Governo de assegurar que o cidadão, independentemente do local onde se encontre, tenha condições para aceder a estas plataformas, prevendo-se a criação de centros de recursos que permitam que quem não possua dispositivos electrónicos possa igualmente aceder aos serviços públicos (*Idem*).

Deste modo, de acordo com o entrevistado, os desafios enfrentados pelos funcionários do BAÚ e pelos utilizadores da plataforma, nomeadamente avarias do sistema, oscilações de internet, ausência de operacionalização do licenciamento à distância e problemas de interoperabilidade, apenas serão plenamente solucionados através da implementação do Portal do Cidadão, que, para além de permitir o acesso a todos os serviços públicos e privados, incluindo o licenciamento de actividades económicas, a partir de um único ponto de acesso, deverá garantir a prestação contínua de serviços electrónicos de qualidade, bem como a implementação e gestão da interoperabilidade entre os diferentes sistemas electrónicos.

3.4.3. Capacidade Humana e Infra-estruturas Tecnológicas na Implantação do Balcão de Atendimento Único

Lobo *et al.* (2022) apontam, como um dos principais desafios da plataforma, a necessidade de capacitação contínua dos funcionários, mediante a oferta de cursos intensivos em Tecnologias de Informação, na óptica do utilizador, com particular incidência na GovNet, dado que nem todos possuem formação na área das TIC.

No entanto, de acordo com as impressões colhidas no BAÚCM, desde a sua implementação tem sido realizado investimento na formação dos recursos humanos e, segundo os próprios funcionários, o seu nível de domínio das Tecnologias de Informação e Comunicação pode ser considerado bom.

No que se refere às infra-estruturas tecnológicas do BAÚCM, as informações recolhidas no local indicam que o sector de licenciamento dispõe de um total de 22 computadores (nos departamentos, *back office* e *front office*), embora nem todos se encontrem em bom estado de manutenção, verificando-se, em alguns casos, morosidade no seu funcionamento e necessidade de intervenção técnica (Entrevistado B, 2025).

Os funcionários referem, ainda, que o sistema deve ser melhorado no que respeita ao desempenho das suas funcionalidades e à resolução dos problemas recorrentes, nomeadamente no que concerne à interoperabilidade, que ainda não permite uma troca de informações fluida, e às oscilações de internet. Como forma de ultrapassar os constrangimentos enfrentados, sugerem a criação de métodos alternativos de atendimento ao utente.

Analisando as declarações da CTA e do INAGE, IP na dimensão interoperabilidade e segurança da plataforma e-BAÚ, podemos observar que estas convergem ao apontar a falta de segurança e o deficiente processamento de informações.

Por outro lado, ao analisar as impressões colhidas na dimensão qualidade da prestação do serviço de licenciamento de actividades por intermédio da plataforma e-BAÚ, podemos observar que, apesar de existirem indicadores positivos de qualidade, como o nível de domínio dos funcionários do BAÚCM em matérias de TIC, indicadores como o tempo de resposta e a satisfação dos utentes revelam a existência de uma qualidade deficiente. Tal deve-se ao facto de, na prestação deste serviço, ainda não ser possível que o utente se licencie à distância através dos seus próprios dispositivos electrónicos, e de se registarem falhas do sistema, oscilações de

internet e problemas de interoperabilidade, que impedem o alcance da capacidade máxima de tramitação de 100 processos por dia.

3.5. Conclusão

A pesquisa dedicou-se a compreender o contributo da implementação de ferramentas electrónicas para a melhoria da prestação de serviços públicos em Moçambique. Para tal, foi analisada a plataforma e-BAÚ, utilizada para o licenciamento de actividades económicas no Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo. A presente investigação partiu da hipótese de que a implementação do e-BAÚ contribuiu para a melhoria da prestação de serviços públicos ao cidadão, através da introdução de procedimentos electrónicos transparentes, eficientes e de qualidade.

No que se refere ao processo de licenciamento de actividades económicas realizado pelo BAÚCM, constatou-se que esta instituição presta serviços de licenciamento comercial e de prestação de serviços nos regimes normal e simplificado, bem como o licenciamento industrial de média, pequena e micro dimensão. Relativamente aos trâmites observados, verificou-se que estes variam consoante o tipo de empresa e o tipo de licenciamento requerido.

Outra constatação obtida no terreno revelou que a implementação do projecto e-BAÚ, além de ter contribuído para a informatização de todo o processo de licenciamento, proporcionou a redução do tempo de espera, dos requisitos exigidos e dos custos necessários para a obtenção de licenças. Os resultados recolhidos no BAÚCM indicam ainda que a introdução do e-BAÚ contribuiu para o combate à corrupção, uma vez que os pagamentos são efectuados por intermédio de transferências bancárias. Outro avanço consiste na possibilidade de obtenção da reserva de nome de forma electrónica.

Todavia, não obstante os esforços envidados, o estudo revelou que a eficiência e a eficácia projectadas para a plataforma ainda não foram plenamente atingidas. Tal deve-se, em larga medida, ao facto de o acesso total ao sistema permanecer restrito aos funcionários do Balcão de Atendimento Único (BAÚ), o que impede os utentes de realizarem o licenciamento ou o acompanhamento remoto dos processos, obrigando-os à deslocação física à instituição.

Adicionalmente, a plataforma limita-se a viabilizar a reserva electrónica de nome e a facultar requisitos de licenciamento, apresentando funcionalidades ainda incipientes. Subsistem,

simultaneamente, graves deficiências técnicas, designadamente avarias frequentes, instabilidade na rede de Internet, problemas de interoperabilidade e lacunas na segurança da troca de informações.

Assim sendo, conclui-se que a plataforma e-BAÚ contribuiu significativamente para a melhoria do processo de licenciamento, através da redução de procedimentos, do tempo de espera, de deslocações desnecessárias e do combate à corrupção. Todavia, esta ainda não se encontra totalmente operacional e continua a apresentar diversos constrangimentos aos seus utilizadores, sendo, desta feita, parcialmente validada a hipótese da pesquisa.

Dadas as limitações decorrentes da implementação parcial desta plataforma, a par das diversas deficiências na infra-estrutura tecnológica, o presente estudo recomenda a realização de investigações futuras. Tais trabalhos deverão aferir se os resultados aqui apurados subsistem não apenas no Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo (BAÚCM), mas também nas diferentes províncias onde o sistema tem sido implementado.

3.6. Recomendações

Tendo em vista a melhoria da prestação do serviço de licenciamento de actividades económicas desenvolvido no Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo, propõem-se as seguintes acções:

- Melhoramento da infra-estrutura tecnológica do e-BAÚ, de modo a permitir que os utilizadores da plataforma possam efectuar o licenciamento remotamente, sem a necessidade de deslocação ao BAÚCM. Assim, a submissão de documentos, o pagamento, o acompanhamento das diferentes fases e o levantamento da licença poderão ser realizados integralmente em linha, permitindo igualmente resolver problemas de falhas do sistema e oscilações da internet.
- Aprovação célere do novo quadro de interoperabilidade e do respectivo regulamento por parte do Governo, de modo a permitir a resolução dos problemas relativos à falta de segurança na troca de informações entre as diversas instituições envolvidas na prestação deste serviço.
- Manutenção contínua das infra-estruturas tecnológicas, de forma a evitar falhas recorrentes do sistema e a paralisação das actividades.

- Recrutamento e formação contínua de recursos humanos na área das TIC, visando alcançar maior qualidade na prestação do serviço de licenciamento.
- Desenvolvimento de acções práticas orientadas para capacitar as comunidades e dotá-las de competências no uso da plataforma e-BAÚ.
- Implantação de infra-estruturas de acesso à internet que facilitem o acesso digital aos serviços de licenciamento, especialmente para as populações residentes em zonas rurais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICA

- ARAUJO, A. M. e CARDOSO, A. M. P. (2006). *Pode o Governo Electrónico Contribuir Pú a Promoção, da Cidadania*? A Busca de Melhor Compreensão a Partir do Estudo de Uso dos Websites municipais, PUC Minas.

- BIAŸOŸYT, Wojciech (2017). Digital Era Governance – a new chapter of public management theory and practice. MAZOWSZE Studia Regionalne nr 22. Disponível em https://mazowszestudiaregionalne.pl. Consultado no dia 04/07/2025.
- BUQUE, E. H. (2022). Impacto do Governo Eletrónico na Melhoria da Qualidade dos Serviços Públicos: Caso do Projeto e-BAÚ no Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo (2015-2018). Trabalho de Conclusão do Curso de Licenciatura em Administração Pública. UJC, Maputo.
- CASTELLS, M. (2001). *The Internet Galaxy: reflections on the Internet, business, and society. Oxford University Press*.
- CASTIGO, F. L. (2008). Balcões de Atendimento Único: Análise crítica, desafios e perspetivas ao seu aprimoramento para uma melhor prestação de serviços: O caso dos Balcões de Atendimento Único da Cidade de Maputo e da Província de Maputo (2001-2008). (Trabalho de Conclusão do Curso de Licenciatura em Economia), Universidade Eduardo Mondlane. Maputo.
- CAU, C. A. (2025). *La evolución del Gobierno Electrónico en Mozambique: Avances, desafíos y perspectivas futuras. Gobierno Y administracion pública*, (9), 17-30. Disponível em: https://doi.org/10.29393/GP9-2GECC10002 . Consultado no dia 07/09/2025.
- CAUPERS, J. (2009). *INTRODUÇÃO AO DIREITO ADMINISTRATIVO.* 10ªed. Ancora editora, Lisboa. Disponível em https://pt.scribd.com. Consultado no dia 10/04/2025.
- CHAHIN, A.; CUNHA, M. A.; KNIGHT, P. K. e GUIMARAES, S. (2004). E-GOV.BR- A próxima revolução brasileira: eficiência, qualidade e democracia: o governo eletrónico no Brasil e no mundo. São PAULO: Prentice Hale.
- DIAS, A. S. (2012). Estudo De Governo Eletrónico De Moçambique E Do Estado De São Paulo-Brasil: Uma Discussão Sobre As Politicas. (Trabalho de Conclusão no Curso de Pós- Graduação em Ciência de Informação). Universidade Federal de Minas-Gerais. Belo- Horizonte. Disponível em https://repositorio.ufmg.br. Consultado no dia 20/02/2025.

- DIAS, A., e PINHEIRO, M. M. K. (2012). *POLÍTICA DE GOVERNO ELETRÔNICO EM MOÇAMBIQUE: um olhar na perspectiva de uma cultura de informação*. Londrina. Disponível em https://www.researchgate.net. Consultado no dia 17/02/2025.
- DO AMARAL, D. F. (2015). *Curso de Direito Administrativo* I, 4ª ed. Almedina: Coimbra.
- Doing Business em Moçambique (2019), Comparando a regulamentação de negócios para empresas nacionais em 10 províncias com 189 outras economias. Banco Mundial.
- DOMINGOS, A.T. C (2024). Eficácia do Governo Eletrónico na Promoção da Transparência Pública: Caso do Conselho Municipal da Cidade da Matola (2018-2022). UJC-Maputo.
- FAN, J. and LIU, W. (2025). Challenges and Solutions in Digital Governance from the Perspective of Citizen Participation. In: The Frontiers of Society, Science and Technology. United Kingdom: Francis Academic Press, p. 60-65.
- FERNANDO, J. (2016). Os Desafios e Resultados das Formações nos Centros Provinciais de Recursos Digitais (CPRD) no âmbito do GovNET em Moçambique: o Caso do INTIC/CPRD- Nampula. (Trabalho de Dissertação). UEM. Maputo.
- FILHO, J. S. C. (2015). *MANUAL DE DIREITO ADMINISTRATIVO*. 28ª ed. Atlas: São Paulo. Disponível em https://morumbidireito.files.wordpress.com. Consultado no dia 18/03/2025.
- GIL, A. C. (2002), *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*, 4ª ed., Atlas S.A: São Paulo.
- GIL, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 6ª ed., São Paulo: Atlas S.A
- GUAMBE, E. (2019). *Renegociar a Centralidade do Estado em Moçambique*: *Municipalização na Beira, em Mueda e em Quissico*. Maputo: Africa. Disponível em http://biblioteca.unisced.edu.mz .Consultado no dia 29/04/2025.
- IDZI, F. M. (2021). Governança Digital: Análise de Componentes Chave, Modelos de Contratos Sociais e Barreiras para o Design de Politicas Públicas. (Trabalho de Dissertação do curso de Mestrado em Políticas Públicas e Governo). Fundação Getúlio Vargas, Escola de Políticas Públicas e Governo. Brasília. Disponível em https://repositorio.fgv.br. Consultado no dia 02/07/2025.
- JOSE, M. L. (2014). Governo Eletrónico de Moçambique: Uma Análise do Grau de Implementação: o Caso do BAÚ e do SISTAFE (2006-2013). Dissertação de Mestrado em Governação e Administração Pública, UEM-Maputo.

- JUNIOR, A. B. S. (2022). Governos eletrónicos em Moçambique e os dilemas de accountability vertical no contexto da COVID-19. São Paulo. Disponível em https://www.researchgate.net. Consultado no dia 17/02/2025.
- KAUARK, Fabiana Da Silva; MANHAES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. (2010). Metodologia da Pesquisa Um guia prático. Itabuna: Via Litterarum.
- LANGA, E. M. (2024). Impacto do Governo Eletrónico na Melhoria da Qualidade na Prestação dos Serviços Públicos: Caso do Sistema de Gestão de Agendamentos e Validações na Direção Provincial de Migração da Cidade de Maputo (2020-2022). Dissertação de Mestrado. UJC- Maputo.
- LOBO, S.;GUILUNDO, C; COELHO, K.; LOBO, D. F. e ALFINETE, M (2022). A Modernização Administrativa em Moçambique: uma análise do contributo do e-BAÚ na emissão de Licenças Simplificadas no Balcão de Atendimento Único da Cidade de Quelimane (2014-2021). Universidade Católica de Moçambique. Disponível em https://www.academia.edu . Consultado no dia 29/09/2025.
- MACAMO, N. A. (2008). Sistema de Gestão de Processos do Balcão de Atendimento. (Trabalho de Conclusão do Curso de Licenciatura em Informática). Universidade Eduardo Mondlane. Maputo.
- MACHAVANA, P. Z. (2014). Reflexão Sobre a Contribuição do Governo Eletrónico para a Melhoria da Prestação de Serviço no Sector Público: Caso do Serviço de Organização e Modernização- CEDSIF. (Trabalho de Conclusão de Licenciatura. ISRI-Maputo).
- MACUANE, (2006). "A Gestão da Reforma do Sector Público: Política, Capacitação e Nova Gestão Pública em Moçambique, 2001-05. In: AWORTWI, Nicholas & SITOE, Eduardo (2006). Perspetivas Africanas Sobre a Nova Gestão Pública: Implicações para a Formação de Recursos Humanos. Disponível em https://www.kufunda.net . Consultado no dia 14/10/2025.
- MAIA, T. S. V. e CORREA, P. M. A. R. (2022). E-GOVERNMENT E SOCIEDADE DIGITAL. Universidade Católica de Petrópolis. Rio de Janeiro. Disponível em https://seer.ucp.br. Consultado no dia 18 de Março de 2025.
- MARISA, S; UATE, R e PERREIRA, M. (2014). A Governação electrónica e o acesso à informação em Moçambique. CDH.
- MASSANGO, A. Z. e CUMBE, A. S. e MASSANGO, C. A. (2023). Satisfação da plataforma e-BAÚ no licenciamento comercial na Província de Gaza-Moçambique. Njinga & Sepé: Revista Internacional de Culturas, Línguas Africanas e Brasileiras São

Francisco do Conde (BA). vol. 3. Disponível em https://academia.edu. Consultado no dia 19/02/2025.

- MATTOS, T. P. L., NEVES, A. J. C., SILVA, F. D. A., MEDEIROS, FERREIRA, F. H. F., FILHO, M. J. M., BRACHTVOGEL, V., STELLA, F. M., BRASIL, K. R. C. e SILVA, D. M. (2025). Aplicabilidade De Tecnologias Na Administração Pública. In: The Frontiers of Society, Science and Technology. United Kingdom: Francis Academic Press, p. 60-65.
- MESQUITA, M. (2023). A Importancia da Gestao do Front Office na Experiencia do Cliente e Desenvolvimento do Negocio (Dissertacao de Mestraado). Escola Superior de Ciencias Empresariais. RCAAP. Disponivel em http://hdl.handle.net, Consultado no dia 10/04/2025.
- MIGLIAVACCA, L. A. (2015). A prestação jurisdicional como serviço público: a observância do princípio da eficiência e sua relação com a razoável duração do processo. v.16, n. 1, p.167-182, Vitoria. Disponível em https://hialnet.unirioja.es. Consultado no dia 10/04/2025.
- MUCHERONI, M. L., e MODESTO, J. F. S. (2011). A Interoperabilidade dos Sistemas de Informação sob o Enfoque da Análise Sintática e Semântica de Dados na Web. Ponto de Acesso, Salvador, v.5, n. 1, p. 03-18. Disponível em https://www.periodicos.ufba.br. Consultado no dia 14/07/2025.
- NACARAPA, A. D. I. J. (2021). Análise da plataforma e-BAÚ no Licenciamento Comercial, 2014-2018: Caso do BAÚ de Nampula. (Tese de Doutorado em Projectos Gestão Empresarial e Desenvolvimento Gerencial). Universidade Internacional Iberoamericana.
- NACARAPA, A. D. I. J. e GOUVEIA, L. B. (2020). The impact of the implantation of e-BAÚ platform of commercial licensing in Nampula.
- NETO, J. F.; SIQUEIRA, C. A. A. e CUSTÓDIO, L. S. (2005). GOVERNO ELETRÔNICO -CONCEITOS E DEBATES: Instrumento De Capilaridade Da Relação Estado E Sociedade Na América Latina. ENANCIB: Florianópolis.
- OCDE (2018). Promovendo a Transformação Digital dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa e Timor- Leste (PALOP-TL).
- ONU (2018).Estudo Sobre Governo Eletrónico da Organização das Nações Unidas 2018: Orientar o Governo Electrónico para Apoiar a Transformação Rumo a Sociedades Sustentáveis, Nova Iorque.

- QUIALA, R. J. F e CAETANO, L. M. D. (2023). *GOVERNO ELETRÔNICO: UMA ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA ANGOLANA.* Rev. Rede-TER. Disponível em https://periodicos.apps.uern.br. Consultado no dia 17 de Março de 2025.
- SALEMA, E. (2020). *COVID-19 como oportunidade para a efectivação do Governo Electrónico*. EISA
- SIENA, O.; BRAGA, A. A.; OLIVEIRA, C. M. e CARVALHO, E. M. (2024). *Metodologia da Pesquisa Científica e Elementos para Elaboração e Apresentação de Trabalhos Académicos.* Belo Horizonte: Editora Poisson.
- SILVA, P. A.; DOS SANTOS, A. C. B. (2022). Possibilidades Epistemológicas das Teorias da Administração Pública: de Paradigmas a Matrizes Epistêmicas. Universidade Estadual do Ceara, 282-302, Revista Organizações e Sociedade, Fortaleza. Disponível em https://www.researchgate.net. Consultado em 03/07/2025.
- SILVESTRE, H. C. (2010). Gestão Pública: Modelos de prestação no Serviço Público. Escolar editora, Lisboa.
- SOUZA, L. (2020). *Estrutura Logica De Organização Da Pesquisa Científica: Texto básico para auxiliar pesquisadores*. Editora UEMG. Disponível em http://editora.uemg.br Consultado no dia 24/01/2025.
- UNESCO (2005). Instrumentos Sobre E- Governo Para Países em Via de Desenvolvimento. Nova Deli- Índia. Disponível em https://unesdoc.unesco.org. Consultado no dia 09/04/2025. .

Documentos Oficiais:

- EMAN II (2013), Estratégia para a Melhoria do Ambiente de Negócios em Moçambique (2013-2017).
- ERDAP (2012), Estratégia da Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública (2012-2025).
- Estratégia Global da Reforma do Sector Público 2001-2011 (2001). Maputo: Comissão Interministerial da Reforma do Sector Público – CIRESP.
- MCTESTP (2020), Ponto de Situação da Implementação do Governo Electrónico em Moçambique e Perspectivas. Primeira Reunião Interministerial de Governação Electrónicana CPLP.
- Núcleo Operacional para a Sociedade de Informação (2013), Projecto e-BAÚ v1.01. Gabinete do Primeiro-Ministro.

- MIC (2014). Plataforma Integrada de Prestação de Serviços ao Cidadão e-BAÚ. Disponível em https://www.acismoz.com . Consultado em 18 de Fevereiro de 2025.
- Programa da Reforma do Sector Público – Fase II 2006-2011 (2006). Maputo: Autoridade Nacional da Função Pública.
- República de Moçambique (2006). Estratégia de Governo Electrónico de Moçambique: Colocar os Serviços Públicos Junto do Cidadão.
- República de Moçambique (2017, 28 de Junho). Decreto nº 39/2017, de 28 de Julho, aprova o Regime Simplificado do Licenciamento para o Exercício de Actividades Económicas. Imprensa Nacional de Moçambique: Boletim da República, I Série – Número:118.
- Decreto n.º 14/2007, de 30 de Maio, cria os Balcões de Atendimento Único.
- República de Moçambique (2012, 7 de Março). Decreto n.º 5/2012, de 7 de Março, aprova o Regulamento do Licenciamento Simplificado. Imprensa Nacional de Moçambique: Boletim da República, I Série – Número 62.
- República de Moçambique (2013, 2 de Agosto). Decreto n.º 34/2013, de 2 de Agosto, aprova o Regulamento do Licenciamento da Actividade Comercial. Imprensa Nacional de Moçambique: Boletim da República, I Série – Número 10.
- República de Moçambique (2014, 16 de Maio). Decreto n.º 22/2014, de 16 de Maio, aprova o Regulamento do Licenciamento da Actividade Industrial. Imprensa Nacional de Moçambique: Boletim da República, I Série – Número 40.
- República de Moçambique (2017, 1 de Dezembro). Decreto n.º 67/2017, de 1 de Dezembro, aprova o Regulamento do Quadro de Interoperabilidade. Imprensa Nacional de Moçambique: Boletim da República, I Série – Número 188.
- República de Moçambique (2017, 6 de Novembro). Decreto n.º 61/2017, de 6 de Novembro, aprova a criação do Instituto Nacional de Governo Electrónico. Imprensa Nacional de Moçambique: Boletim da República, I Série – Número 173.
- República de Moçambique (2017, 9 de Janeiro). Lei n.º 3/2017, de 9 de Janeiro, aprova a Lei das Transacções Electrónicas. Imprensa Nacional de Moçambique: Boletim da República, I Série – Número 5.
- República de Moçambique (2022, 22 de Julho). Decreto-Lei n.º 35/2022 de 22 de Julho, estabelece as Atribuições e Competências do INAGE. Imprensa Nacional de Moçambique: Boletim da República, I Série – Número 141.

- República de Moçambique (2023, 6 de Novembro). Decreto-Lei n.º 2/2023, de 6 de Novembro, cria a Infra-estrutura de Dados Espaciais em Moçambique. Imprensa Nacional de Moçambique: Boletim da República, I Série – Número 212.
- República de Moçambique (2023, 24 de Maio). Decreto n.º 29/2023, de 24 de Maio, cria o instituto público denominado Balcões de Atendimento Único, abreviadamente designado por BAÚ, IP. Imprensa Nacional de Moçambique: Boletim da República, I Série – Número 98.
- República de Moçambique (2023, 23 de Maio). Decreto n.º 27/2023, de 23 de Maio, Aprova o Regulamento da Mera Comunicação Prévia. Imprensa Nacional de Moçambique: Boletim Oficial da República, I Série – Número 99
- República de Moçambique (1998, 27 de Maio). Decreto n.º 2/98, de 27 de Maio, Cria a Comissão para a Politica de Informática, I Série – Número 21.
- Resolução n.º 3/2008, de 29 de Maio, Aprova a EMAN I (2008), Estratégia para a Melhoria do Ambiente de Negócios em Moçambique (2008-2012).
- Resolução n.º 3/2024, de 9 de Abril, Aprova a Estrutura Orgânica do BAÚ, IP.
- Resolução n.º 69/2021, de 31 de Dezembro, Aprova a Política de Segurança Cibernética;
- Resolução nº28/2000, de 12 de Dezembro, Aprova a Política de Informática;
- Resolução nº 43/2017, de 27 de Outubro, Aprova a Estratégia de Banda Larga;

Documentos não Publicados:

- Balanço do Quinquénio 2020-2024 de actividades do Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo;
- Relatório anual de Actividades do ano 2024 do Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo;

Fontes Electrónicas e Imprensa

- O País (2014), *e-BAÚ: redução de tempo, custos e procedimentos para cidadãos e Governo*. Disponível em https://www.pressreader.com , Consultado no dia 02 de Abril de 2025.
- MMO Notícias (2023), Falta de manutenção prejudica sistema e-BAÚ. Disponível em: https://noticias.mmo.co.mz . Consultado no dia 02 de Abril de 2025.

- INTIC, IP Autoridade Reguladora de TIC (2025). *Governo de Moçambique Desenvolve Capacidades para a Governação de Dados* . https://www.intic.gov.mz, Consultado no dia 01 de Agosto de 2025.

Fontes Primárias

- CAU, Cremildo António- Docente e Investigador do Centro de Estudos Estratégicos e Internacionais da Universidade Joaquim Chissano. Entrevistado em 26 de Janeiro de 2026.
- CHICO, Lino- Director da Infra-estrutura da Rede do Governo, entrevistado em 29 de Setembro de 2025.
- DIQUE, Samo - Representante da CTA, entrevistado em 1 de Setembro de 2025.
- ENTREVISTADO A – BAÚCM. Entrevistado em 12 de Março de 2026.
- ENTREVISTADO B – BAÚCM. Entrevistado em 12 de Março de 2026.
- MAMBONHE, Cesária - Técnica da área de Estudos, Planificação e Cooperação, entrevistado em 12 de Setembro de 2025.
- MASSIUANA, Michel - Técnico do Sector de Licenciamento. Entrevistado em 12 de Setembro de 2025
- MAVIE, Sérgio - Director da Divisão de Transformação Digital do Instituto Nacional do Governo Electrónico. Entrevistado em 2 de Outubro de 2025.
- CUMBANE, Minégio - Chefe da Secretaria. Entrevistado em 12 de Setembro de 2025.
- NGALE, José - Representante da CTA, entrevistado em 1 de Setembro de 2025.
- NHAVENE, Moisés Alexandre - Coordenador do Departamento de Licenciamento de Actividades Económicas, Prestação de Serviços Complementares, entrevistado em 10 de Setembro de 2025.
- ZANDAMELA, Virgínia Filipe - Técnica do Sector de Contabilidade, entrevistado em 11 de Setembro de 2025.

ANEXOS

UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

Anexo 1

Mestrado em Administração Pública

Guião de Entrevista Semi- Estruturada Dirigido à Direcção e Funcionários do BAÚ da Cidade de Maputo

Caro entrevistado, a seguinte entrevista destina-se à obtenção de dados e opiniões para efeitos de investigação académica. A sua resposta e colaboração são de extrema necessidade para a concretização do presente trabalho de pesquisa.

Data da Entrevista:_____/_____/_____

Perfil do Entrevistado:

Nome:_____

Género:_____

Função:_____

Idade:_____

Bloco 1- Perguntas relacionadas com o primeiro objectivo (Descrever o processo de licenciamento de actividades económicas realizado pelo BAÚ da Cidade de Maputo.)

1. Quais são os trâmites necessários para efectuar o licenciamento de actividades económicas no BAÚ da Cidade de Maputo?
2. Quanto tempo leva, em média, o processo de licenciamento até à sua conclusão e quais são os custos necessários para o efeito?
3. Quantos processos de licenciamento o BAÚ da Cidade de Maputo consegue efectuar por dia?

4. Quais têm sido os principais desafios enfrentados pelo BAÚ da Cidade de Maputo na efectivação do licenciamento de actividades económicas?

Bloco 2 – Perguntas relacionadas com o segundo objectivo (Verificar o tempo, o custo e o número de procedimentos do licenciamento de actividades económicas através do e-BAÚ.)

1. De que maneira os utentes podem aceder à plataforma integrada e-BAÚ para efeitos de licenciamento de actividades económicas?
2. Quais são os trâmites necessários para efectuar o licenciamento de actividades por intermédio desta plataforma electrónica?
3. Quais são as entidades envolvidas neste processo e qual é o papel de cada uma delas?
4. Quais são os mecanismos de segurança que esta plataforma oferece aos utentes?

Bloco 3 – Perguntas relacionadas com o terceiro objectivo (Identificar os passos críticos do processo de licenciamento de actividades económicas através da plataforma e-BAÚ.)

1. Quais têm sido os desafios enfrentados pela instituição na realização do licenciamento de actividades económicas?
2. Qual é o nível de domínio das TIC por parte dos funcionários responsáveis pelo licenciamento de actividades através da plataforma e-BAÚ?

Bloco 4 – Perguntas relacionadas com o quarto objectivo (Aferir o contributo do e-BAÚ para a eficiência e acessibilidade do processo de licenciamento de actividades económicas.)

1. Os objectivos traçados aquando da introdução do e-BAÚ foram alcançados?
2. Ao longo do período em análise, o e-BAÚ contribuiu para a melhoria na prestação do serviço de licenciamento de actividades económicas? De que forma?
3. Existe algum outro aspecto relevante que considere importante acrescentar?

Muito obrigada pela sua colaboração.

Anexo 2

UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE

Mestrado em Administração Pública

Guião de Entrevista Semi- Estruturada dirigida ao representante da Confederação das Associações Económicas de Moçambique (CTA) a nível da Cidade de Maputo

Caro entrevistado, a seguinte entrevista destina-se à obtenção de dados e opiniões para efeitos de investigação académica. A sua resposta e colaboração são de extrema necessidade para a concretização do presente trabalho de pesquisa.

Data da Entrevista:_____/_____/_____

Perfil do Entrevistado:

Nome:_____

Género:_____

Idade:_____

1. Que mudanças esta plataforma conseguiu introduzir com vista à melhoria do processo de licenciamento de actividades económicas?
2. Que apreciação o sector privado faz da plataforma e-BAÚ para efeitos de licenciamento de actividades económicas? Considera que a plataforma satisfaz as expectativas do sector privado (em termos de rapidez, qualidade e fiabilidade)?
3. Quais são os principais desafios que os empresários têm enfrentado para aceder à plataforma e utilizar os seus serviços para efeitos de licenciamento de actividades económicas?
4. Existe algum mecanismo de interacção entre as estruturas do BAÚ e da CTA que permita aos empresários exporem reclamações ou preocupações relativas ao processo de licenciamento de actividades económicas?
5. Que sugestões o sector privado apresenta com vista à melhoria do processo de licenciamento de actividades económicas através da plataforma e-BAÚ?

6. Existe algum outro aspecto relevante que considere importante acrescentar relativamente ao funcionamento do e-BAÚ e ao processo de licenciamento de actividades económicas?

Muito obrigada pela sua colaboração.

Anexo 3

UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE

Mestrado em Administração Pública

Guião de Entrevista Semi- Estruturada dirigida ao responsável do Instituto Nacional de Governo Electrónico a nível da Cidade de Maputo

Caro entrevistado, a seguinte entrevista destina-se à obtenção de dados e opiniões para efeitos de investigação académica. A sua resposta e colaboração são de extrema necessidade para a concretização do presente trabalho de pesquisa.

Data da Entrevista:_____/_____/_____

Perfil do Entrevistado:

Nome:_____

Género:_____

Idade:_____

Função:_____

1. Quais são os principais desafios e limitações associados à implementação acelerada da digitalização dos serviços públicos?
2. Considera que foram atingidos os objectivos traçados aquando da implementação destes processos de digitalização? Em que medida?
3. Que avaliação faz da Plataforma de Interoperabilidade entre as instituições envolvidas no processo de licenciamento de actividades económicas?
4. Que tipos de actividades têm sido desenvolvidas com vista à resolução dos constrangimentos enfrentados pelos utentes desta plataforma?
5. Existe algum outro aspecto relevante que considere importante acrescentar?

Muito obrigada pela sua colaboração.

APÊNDICE

UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

Faculdade de Letras e Ciências Sociais

CREDENCIAL[1]Nº /DCP&AP-FLCS/2025

A **Sra. Judite Júlio Malembe Faife** frequenta o curso de Mestrado em Administração Pública na Faculdade de Letras e Ciências Sociais da Universidade Eduardo Mondlane e está a elaborar uma dissertação subordinada ao tema: "Contributo do Governo Electrónico na melhoria da Prestação dos Serviços Públicos em Moçambique: Caso e-BAÚ da Cidade de Maputo (2020-2024)". Neste âmbito, solicitamos ao Balcão de Atendimento Único da Cidade de Maputo que lhe conceda todo o apoio necessário para o alcance dos seus objectivos.

Agradecemos antecipadamente a vossa colaboração.

Maputo, 23 de Julho de 2025

A Directora-adjunta para a Pós-graduação

Profª. Doutora Lurdes Rodrigues da Silva

(Professora Auxiliar)

UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

Faculdade de Letras e Ciências Sociais

CREDENCIAL Nº /DCP&AP-FLCS/2025

A **Sra. Judite Júlio Malembe Faife** frequenta o curso de Mestrado em Administração Pública na Faculdade de Letras e Ciências Sociais da Universidade Eduardo Mondlane e está a elaborar uma dissertação subordinada ao tema: "Contributo do Governo Electrónico na Melhoria da Prestação dos Serviços Públicos em Moçambique: Caso e-BAÚ da Cidade de Maputo (202-2024)". Neste âmbito, solicitamos ao Instituto Nacional do Governo Electrónico (INAGE,IP) que lhe conceda todo o apoio necessário para o alcance dos seus objectivos.

Agradecemos antecipadamente a vossa colaboração.

Maputo, 23 de Julho de 2025

A Directora-adjunta para a Pós-graduação

Profª. Doutora Lurdes Rodrigues da Silva
(Professora Auxiliar)

Entrada N.º 350/INAGE,IP
Data 06 / 08 / 25
Assinatura:

UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

Faculdade de Letras e Ciências Sociais

CREDENCIAL[1]Nº /DCP&AP-FLCS/2025

A **Sra. Judite Júlio Malembe Faife** frequenta o curso de Mestrado em Administração Pública na Faculdade de Letras e Ciências Sociais da Universidade Eduardo Mondlane e está a elaborar uma dissertação subordinada ao tema: "Contributo do Governo Electrónico na Melhoria da Prestação dos Serviços Públicos em Moçambique: Caso e-BAÚ da Cidade de Maputo (2020-2024)". Neste âmbito, solicitamos à Confederação das Associações Económicos de Moçambique (CTA) que lhe conceda todo o apoio necessário para o alcance dos seus objectivos.

Agradecemos antecipadamente a vossa colaboração.

Maputo, 23 de Julho de 2025

A Directora-adjunta para a Pós-graduação

Profª. Doutora Lurdes Rodrigues da Silva
(Professora Auxiliar)