

## **Reestruturação de Empresas do Estado: Escolha da Intellica viola regras de contratação pública**

### **- Empresas selecionadas para privatização não são prioritárias**

**Por: Aldemiro Bande e Inocência Mapisse**

#### **Introdução**

Em Março do presente ano, o Governo anunciou, através do Instituto de Gestão das participações do Estado (IGEPE), que vai fazer a reestruturação de quatro empresas públicas, nomeadamente Empresa Moçambicana de Seguros (EMOSE), Correios de Moçambique, Sociedade de Gestão Imobiliária (Domus) e Silos Terminal Graneleiro da Matola (STEMA). Para o efeito, será necessário realizar estudos para determinar o tipo de intervenção a ser feita nas referidas empresas. Com um custo de 32,9 milhões de meticais a serem pagos pelo Governo, a realização dos estudos é adjudicada à empresa Intellica, SA., que tem ligações com o ministro Celso Correia, que foi escolhida entre outros concorrentes de renome como Ernest & Young, Banco Big num processo que violou as regras de contratação pública.

A reestruturação das empresas poderá consistir na venda de parte, ou da totalidade da participação do Estado, na reestruturação dos recursos humanos, do sector financeiro ou operacional, dependendo do resultado que será apresentado pelo referido estudo. Segundo o IGEPE<sup>1</sup>, esta reestruturação enquadra-se num vasto programa de reformas do sector empresarial do Estado que se pretende levar a cabo.

O CIP reconhece a importância de uma reforma profunda no sector empresarial do Estado, mas questiona a racionalidade da escolha das referidas empresas como prioridade para reestruturação, bem como a escolha da empresa adjudicada para realizar o estudo, a Intellica, SA.

#### **Empresas Selecionadas para reestruturação não são prioritárias**

Parte significativa das empresas públicas e participadas pelo Estado apresentam-se em situação financeira debilitada. Em 2019, cerca de 42% das empresas públicas apresentaram a situação líquida negativa num intervalo que varia de - 31,4 milhões de meticais a - 14,8 mil milhões de meticais referente às empresas Televisão de Moçambique e Electricidade de Moçambique, respectivamente. (Vide tabela abaixo)

<sup>1</sup> **Diário Económico** (2021) Governo anuncia Reestruturação de Quatro Empresas Estatais. Saiba Quais São. Disponível em: <https://www.diarioeconomico.co.mz/2021/03/16/negocios/governo-vai-restruturar-quatro-empresas-estatais/>. [Acessado a 04 de Maio de 2021]

Tabela 1: Situação Financeira das Empresas Públicas em 2019 (mil Meticais)

Nº	EMPRESAS	Situação Liq. Inicial A	Proveitos B	Custos C	Varição D a)	Situação Liq. Final D=A+B-C+D
1	Aeroportos de Moçambique	283.912,73	4.994.957,28	5.735.516,66	11.566.428,85	11.109.782,19
2	Correios de Moçambique	-13.584,83	309.192,02	333.687,31	-121.406,57	-159.486,68
3	Electricidade de Moçambique	-4.857.640,00	46.623.490,00	53.624.730,00	-2.935.300,00	-14.794.180,00
4	Emodraga	1.629.259,25	1.300.252,68	1.410.742,90	-276.940,95	1.241.828,08
5	Empresa Nac. de Hidrocarbonetos	2.354.922,00	11.695.052,00	11.179.158,00	18.071,00	2.888.887,00
6	Hidráulica de Chokwé	-223.898,00	118.277,00	118.823,00	55.457,00	-168.987,00
7	Imprensa Nacional de Moçambique	69.482,74	197.691,92	178.688,71	0,00	88.485,96
8	Portos e Caminhos de F.de Moc.	44.577.790,56	18.904.953,00	15.781.338,00	-1.429.565,56	46.271.840,00
9	Rádio Moçambique	-2.021.165,35	742.605,87	837.507,20	272.091,22	-1.843.975,47
10	Televisão de Moçambique	-161.882,03	827.045,06	864.652,59	168.119,72	-31.369,84
11	Parque Nac. De Ciencia e Tecnol. Mal	6.061,65	43.810,92	43.913,93	73,91	6.032,56
12	Regadio do Baixo Limpopo	-9.442,59	131.955,14	121.591,90	32.740,79	33.661,44
	<b>TOTAL</b>	<b>41.562.099,13</b>	<b>85.889.282,89</b>	<b>90.230.350,20</b>	<b>7.349.769,43</b>	<b>44.570.801,24</b>

a) Ajustes e correções após auditorias às contas das empresas.

Fonte: CGE – 2019

Tendo em conta o custo que as reformas acarretam, a gravidade da situação líquida destas empresas, associada à frequência com a qual estas recorrem aos cofres do Estado para financiar as suas actividades, deveriam ser estes aspectos a ditarem a prioridade na escolha daquelas que vão a reestruturação ou que devem beneficiar de intervenção.

A Conta Geral do Estado de 2019 (CGE-2019) faz menção a 12 empresas públicas<sup>2</sup> das quais os Correios de Moçambique posicionam-se em 4º lugar no ranking das empresas com a situação financeira mais frágil. Em pior situação estão as empresas Electricidade de Moçambique, Rádio Moçambique e Hidráulica de Chókwe, cuja situação líquida chega a ser 90 vezes pior do que a dos Correios de Moçambique.

As restantes 3 empresas que vão à reestruturação são a Domus, a Emose e a STEMA, empresas participadas pelo Estado em 94%, 70% e 100% do capital social, o correspondente a 177,8 mil meticais, 61,2 milhões de meticais e 108,2 milhões de meticais, respectivamente.

Dados da CGE-2019 mostram que apesar das empresas escolhidas para a reestruturação encontrarem-se em situação líquida negativa, e com tendência de deterioração, as mesmas não têm recorrido frequentemente aos subsídios do Estado para financiar as suas actividades. Do lado oposto, há empresas que se beneficiaram do subsídio do Estado no valor total de 1.991,2 milhões de meticais nos anos de 2017 a 2019. Desse valor, 154,4 milhões de meticais foram alocados à Hidráulica de Chókwe, 957,1 milhões de meticais à Rádio Moçambique. A Televisão de Moçambique recebeu o montante de 879,7 milhões de meticais. (vide tabela abaixo)

Tabela 2: Situação dos Correios de Moçambique e outras empresas públicas

	Hidráulica de Chókwe			Rádio Moçambique			Televisão de Moçambique			Correios de Moçambique		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Situação líquida (mil Meticais)	-219.556,00	-223.898,00	-168.987,00	-2.021.565,68	-2.021.165,35	-1.843.975,47	-197.293,43	-161.882,03	-31.369,84	46.445,32	-13.584,83	-159.486,68
Subsídio do Estado (mil Meticais)	54.969	44.553	54.969	329.441	298.267	329.441	309.248	261.267	309.248	0	0	0
Percentagem de participação do Estado	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: CGE, 2017 - 2019

2 A saber: Aeroportos de Moçambique, Correios de Moçambique, Electricidade de Moçambique, Emodraga, Empresa Nacional de Hidrocarbonetos (ENH), Hidráulica de Chókwe, Imprensa Nacional de Moçambique, Portos e caminhos de Ferro de Moçambique (CFM), Rádio Moçambique, Televisão de Moçambique, Parque Nacional de ciências e Tecnologia de Maluana, Regadio do Baixo Limpopo.

Com base na informação apresentada na CGE-2019, no grupo das empresas públicas a escolha da empresa Correios de Moçambique poderia ter sido substituída por outras em piores condições, e que recorrem com mais frequência aos cofres do Estado para financiar as suas actividades, como é o caso da Hidráulica de Chókwe, a Rádio Moçambique e a Electricidade de Moçambique, empresas essas com grande relevância na componente social do país.

Em 2020, o Fundo Monetário Internacional (FMI) alertou para a necessidade de reestruturação das empresas públicas e as maioritariamente participadas pelo Estado. O FMI fez menção de que a maior parte das empresas públicas estão em situação de falência técnica. E, em situação idêntica encontram-se 9 das 15 empresas onde o Estado tem Participação igual ou superior a 50 por cento, destacando-se a Transmarítima, Sociedade Notícias, SEMOC, Petromoc, Medimoc, TMcel, LAM, Farmac e EMATUM.<sup>3</sup>

Portanto, a escolha das empresas citadas para a reestruturação, cuja decisão será baseada num estudo a ser realizado pela Intellica, SA orçado em 32,9 milhões de meticais, não tomou em consideração aquelas que representam maiores custos para o Estado, actualmente, o que põe em causa os benefícios dessa acção face ao custo.

O IGEPE menciona igualmente que o modelo e o objecto do negócio dos Correios de Moçambique encontram-se desajustados da realidade e por isso a empresa precisa de uma redefinição do objecto social e deve ser transformada em Sociedade Anónima (SA). Ora, é questionável a necessidade de contratação de uma empresa para transformar uma empresa pública em SA, sendo que este exercício envolve custos. Qual seria o papel do IGEPE? Não há capacidade interna dentro do IGEPE para transformar uma empresa pública em SA?

## Fundamentos que Ditaram a Escolha das Empresas

Em carta enviada ao IGEPE no dia 26 de Abril o CIP procurou saber, de entre vários aspectos, os fundamentos técnicos que justificam a escolha das 4 empresas alvo de reestruturação (Vide Anexo 1). A instituição que gere as participações do Estado respondeu a questão, argumentando, de uma forma geral, que as empresas escolhidas não são estratégicas nem estruturantes nos termos definidos na Lei nº 3/20178 de 19 de Junho (Vide Anexo 2).

## EMOSE

Sobre a EMOSE, em particular, o IGEPE refere que a seguradora não é estratégica nem estruturante, o que quer dizer que não se enquadra no plano de desenvolvimento do País. No entanto, o argumento não encontra enquadramento, pelo menos a nível dos documentos e discursos do Governo. A Estratégia Nacional de desenvolvimento (ENDE, 2015-2035)<sup>4</sup>, único documento que espelha o plano de desenvolvimento do país de longo prazo, menciona, em relação a seguros, que é preciso introduzir o seguro agrícola para assegurar a rápida recuperação do sector produtor, pós-desastres. Esse argumento faz todo o sentido num contexto em que o país está cada vez mais assolado por desastres naturais, como os ciclones IDAI e Kenneth que assolaram a zona centro em 2019 e recentemente a tempestade tropical Chalane que afectou as zonas centro e sul do país em 2020.

Estando o país cada vez mais propenso a desastres naturais, que afectam significativamente o sector da agricultura, é fundamental que haja uma seguradora dedicada a prover serviços de seguros a esta actividade a preços razoáveis para os agricultores. É mais provável que a EMOSE assuma este papel em detrimento das seguradoras do sector estritamente privado, que ao serem obrigadas a assumir este papel o fariam a preços insustentáveis para os produtores.

Importa mencionar que nos últimos tempos o discurso do Governo mostra que a agricultura é um sector estratégico para o desenvolvimento do país, exemplo disso a dinâmica que se tem assistido à volta do projecto Sustenta. Sendo assim, não se justifica a escolha da EMOSE

<sup>3</sup> **Zambeze** (2021) Reestruturação da Empresas Públicas “é uma área muito prioritária para a economia” em Moçambique, diz FMI. Disponível em: <https://zambeze.info/?p=3781>. [Acessado a 03 de Maio de 2021]

<sup>4</sup> **Ministério de Economia e Finanças** (2014) Estratégia Nacional de Desenvolvimento (2015-2035). Disponível em: [https://www.mef.gov.mz/index.php/documentos/instrumentos-de-gestao/-2/397--3/file?force\\_download=1](https://www.mef.gov.mz/index.php/documentos/instrumentos-de-gestao/-2/397--3/file?force_download=1). [Acessado a 05 de Maio de 2021]

como prioridade para reestruturação com vista a privatização desta empresa estratégica para o país.

Outro argumento do IGEPE para privatizar a lucrativa EMOSE é o de que o Estado é, através do Instituto de Supervisão de Seguros de Moçambique (ISSM), regulador do mercado de seguros. “Assim, não é eficiente o Estado, em simultâneo, assumir a função de accionista de referência [da EMOSE] porque configura um conflito de interesses”. Desta forma justifica a necessidade de reduzir a participação do Estado na EMOSE.

Este argumento não encontra, no entanto, correspondência em outros sectores onde o Estado é simultaneamente regulador e operador. É o caso da do sector da comunicação social em que o Estado desempenha a regulação do mercado através do Gabinete de Informação (GABINFO) que emite licenças e também as retira aos órgãos de comunicação social. Entretanto, o Estado é único da TVM-EP, Rádio Moçambique – EP e accionista maioritário da Sociedade do Notícias. Situação similar verifica-se no sector das telecomunicações. O Estado é regulador do mercado através do Instituto Nacional das Comunicações de Moçambique (INCM) e no entanto detém a participação maioritária da TMCEL, empresa que fornece serviços de telefonia móvel em igualdade de circunstâncias com a Vodacom e a Movitel, e o IGEPE não está a vender a participação da TMCEL, que nos últimos anos não dá lucros, diferente da EMOSE.

Portanto, não sendo o sector de seguros exclusivo em que se verifica o “conflito de interesses” do Estado pelo facto de ser simultaneamente regulador e accionista maioritário de operadores, não se compreende porque vender a participação do Estado na EMOSE e não fazer o mesmo, por exemplo, com a participação do Estado na TVM, Rádio Moçambique, Jornal Notícias, TMCEL.

## CORREIOS DE MOÇAMBIQUE

Em relação aos Correios de Moçambique, o IGEPE defende que o seu “objecto e modelo de negócio estão ultrapassados” pois a empresa não foi capaz de se ajustar ao meio envolvente, devendo, por isso, ser “transformada de empresa pública para Sociedade Anónima e alienar-se parte do seu património ao sector privado para, assim, obter-se um encaixe financeiro para o Estado”. A empresa está em uma situação financeira difícil de modo que não consegue financiar os custos do seu funcionamento. O trabalho da Intellica, SA enquanto consultor será de conduzir este processo de transformação.

Compreende-se a necessidade da reestruturação dos Correios de Moçambique e efectivamente a necessidade de ajustar o seu modelo de negócio para que seja mais moderno e que seja um serviço de correio universal, visto que o Moçambique é membro da União Postal Universal, agência das Nações Unidas cujo objectivo é incentivar o desenvolvimento do sector postal nos países membros<sup>5</sup>, mas, a forma como se pretende conduzir a reestruturação suscita várias inquietações.

O IGEPE propõe duas formas financiamento para sair da situação difícil em que a empresa se encontra, pois esta não consegue financiar os seus custos de financiamento. Uma delas é transformar a empresa numa sociedade anónima, permitindo a entrada de accionistas e a outra é a venda de activos pertencentes a correios de Moçambique. No entanto, surgem algumas questões derivadas da forma como se pretende reestruturar esta empresa:

- Quanto se pretende encaixar financeiramente com a venda de parte dos activos (170 edifícios);
- Qual é o destino que será dado ao valor da venda de parte dos activos;
- Sendo que se pretende transformar os Correios de Moçambique numa empresa universal qual é a razão para se desfazer dos activos;
- A entrada de novos accionistas, pior via da transformação numa Sociedade Anónima, não permite entrada de recursos financeiros suficientes?

<sup>5</sup> **Universal Postal Union** (2018) Publication of member replies to survey on main aspects of universal postal service. Disponível em: <https://www.upu.int/UPU/media/upu/files/membersCentre/resultsOfTheAnnualSurveysOnTheSystemForMonitoringEvaluatingApplicationOfStandardsInTheMainAreasOfTheUpsEn.pdf>. [Acessado a 05 de Maio de 2021]

## Domus, SA

Para o caso da Domus, o IGEPE sustenta que “não é eficiente o Estado competir, como accionista de referência, com o sector privado num mercado bastante dinâmico e competitivo, sendo que, por isso, pretende alienar a sua participação na totalidade”. Neste caso, é compreensível a reestruturação da Domus pois a mesma não é estratégica nem estruturante, conforme argumenta o IGEPE. No entanto, julga-se que esta não é uma empresa cuja reestruturação seja prioritária pois existem outras em situação pior, conforme apresentado acima.

## STEMA, SA

Com relação a STEMA, o IGEPE aponta que “a empresa não é estratégica nem estruturante”. A instituição alega que a STEMA precisa de realizar avultados investimentos de modernização para repor a capacidade operacional que se encontra danificada por causa de um incêndio ocorrido há alguns anos”, devendo, por isso, o Estado, reduzir a sua participação na Empresa mediante alienação de uma parte ao sector privado para, por via disso, obter dividendos. Compreende-se a necessidade de se repor a capacidade operacional da empresa e que o Estado não esteja em condições de arcar com os custos. Entretanto, o argumento de que a mesma não é estratégica nem estruturante é bastante questionável num contexto em que o incremento da produção agrícola tem sido a tónica nos discursos do Governo. Com o aumento da produção agrícola aumenta a demanda por silos para o aprovisionamento de cereais<sup>6</sup>. Durante anos, o Governo defendeu a necessidade de silos para dinamizar a comercialização agrícola<sup>7</sup>. Além disso, a recente concessão pelo Governo de alguns silos da região centro e norte para gestão privada mostra que a alienação da participação do Estado na STEMA não é a única opção para que se possa atrair investimentos em empreendimentos desta natureza<sup>8</sup>.

## Risco para as Finanças Públicas

Apesar da importância das empresas públicas para a economia, em Moçambique estas constituem uma significativa fonte de risco para as finanças públicas se o seu desempenho financeiro resultar numa acumulação de passivos contingentes<sup>9</sup>.

A análise de risco fiscal apresentada pelo Ministério da Economia e Financia (MEF) em 2020 constatou que 50% das empresas públicas operacionais dependem do subsídio do Estado, tendo-se beneficiado de um total de 1,5 mil milhões de meticais em 2018 e 2019. E, as mesmas empresas que se beneficiam de subsídio do Estado têm reportado sistematicamente resultados líquidos negativos.

Das 12 empresas públicas, apenas as empresas Portos e Caminhos de Ferro de Moçambique (CFM), EMODRAGA e a Empresa Nacional de Hidrocarbonetos (ENH) reportam consistentemente resultados líquidos positivos. No entanto, segundo uma análise feita pelo CIP<sup>10</sup>, a ENH possui um rácio de solvabilidade e autonomia financeira abaixo do recomendável. Importa mencionar que a ENH detém participação nos projectos de gás numa percentagem que varia de 5% a 30%.

Para além do risco directo que estas empresas representam para as finanças públicas, é necessário ter em conta outros aspectos na escolha das empresas que vão a reforma. É o caso da avaliação do risco de crédito, por exemplo. Encaixam-se no grupo das empresas públicas com maior risco de crédito a ENH e a EMODRAGA, embora estas tenham uma situação financeira positiva. (vide tabela abaixo)

6 BUCHEN (2016) Why Are Silos Important To The Farming Industry? Disponível em: <http://www.silocleaninguk.com/2016/01/27/why-are-silos-important-to-the-farming-industry/>. [Acessado a 05 de Maio de 2021]

7 Jornal Notícias (2014) Silos: a infra-estrutura que faltava para dinamizar a comercialização. Disponível em: <https://www.jornalnoticias.co.mz/index.php/cader-no-de-economia-e-negocios/27880-silos-a-infra-estrutura-que-faltava-para-dinamizar-a-comercializacao>. [Acessado a 05 de Maio de 2021]

8 Ministério da Industria e Comércio (2021) Gestão de Complexos de Silos e Armazéns de Cereais e leguminosas. Disponível em: <https://www.mic.gov.mz/por/noticias/Gestao-de-Complexos-de-Silos-e-Armazens-de-Cereais-e-leguminosas>. [Acessado a 05 de Maio de 2021].

9 Trata-se de passivos não reconhecidos nas demonstrações financeiras das empresas em virtude de sua existência depender de um ou mais eventos futuros incertos que não estejam totalmente sob controle da empresa.

10 CIP (2019) A Empresa Moçambicana de Hidrocarbonetos (ENH) Poderá Constituir um Ónus para O Estado. Disponível a <https://www.cipmoz.org/pt/2019/05/26/a-empresa-moc%CC%A7ambicana-de-hidrocarbonetos-enh-podera-constituir-um-onus-para-o-estado/>. [Acessado a 04 de Maio de 2021]

Tabela 3: Distribuição de Empresas Públicas por Tamanho de Activos e Risco de Crédito 2019

		Níveis de Risco de Crédito		
		Baixo	Moderado	Alto
Tamanho de Activos	Grande	Portos e Caminhos de Ferro de Moçambique		Aeroportos de Moçambique, Eelectricidade de Moçambique, Empresa Nacional de Hidrocarbonetos
	Média		EMODRAGA, Empresa Moçambicana de Parques de Ciência e Tecnologia	Televisão de Moçambique, Rádio Moçambique, RBL, ENCM
	Pequena	Imprensa Nacional de Moçambique		Hidráulica de Chókwè

Fonte: MEF-DGR<sup>11</sup>

A constatação acima reforça a necessidade de se ter em consideração variáveis específicas na priorização das empresas a beneficiarem-se de reforma/reestruturação o que poderá permitir a racionalização da despesa pública, o balanço entre custos e benefícios da reforma e maior eficiência de empresas com mais potencial.

## Mais um negócio milionário para a Intellica, SA, empresa que ganha em média 1,6 milhão por mês dos concursos do Estado

No dia 04 de Março de 2020 o IGEPE publicou, através do Jornal Notícias, um pedido de “Manifestação de Interesse” para contratação de serviços de consultoria cujo objecto era “avaliação patrimonial e financeira das participações financeiras do Estado identificadas para venda e fornecimento de apoio no processo de alienação da respectiva participação”. Dez empresas manifestaram interesse, tendo sido apurada a Intellica, SA, ligada ao ministro Celso Correia por alegadamente ter apresentado a “melhor proposta técnica”. Quatro empresas, nomeadamente Mundi, Ernest & Young, Banco BIG e First Metical tiveram pontuações inferiores à Intellica, SA na avaliação técnica das suas propostas (Vide Tabela). As restantes 5 foram excluídas durante o processo. Quatro, nomeadamente Delloite, Standard Bank, JLO Consultores e Soll Capital por não apresentarem documentação completa e uma – a KPMG - por não submeter a sua proposta técnica.

## IGEPE violou regras de contratação pública na selecção da Intellica, SA.

Para a selecção da consultora, o IGEPE recorreu a uma modalidade que não é regra na contratação de serviços de consultoria, neste caso, a Selecção baseada nas Qualificações do Consultor. Esta modalidade “é aplicável para contratação de pequenos serviços de consultoria, quando não se justifica a preparação e avaliação de propostas competitivas”, conforme estabelece o n.º 2 do artigo 269 do Decreto 5/2016 de 8 de Março que regula a contratação de Empreitada de Obras Públicas, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços ao Estado. Entretanto, segundo referiu o IGEPE em carta enviada ao CIP, a consultoria “requer um trabalho de elevada perícia técnica e de pormenor” e uma “due diligence pormenorizada”, o que, à partida, sugere não se tratar de um pequeno serviço de consultoria.

Além disso, a modalidade de contratação usada pelo IGEPE deve ser aplicada apenas em casos em que o “valor estimado da contratação” não seja superior a “Três milhões e quinhentos mil meticais (3.500.000,00 MT)”, nos termos do n.º 5 do artigo 265 do Decreto 5/2016 conjugado com a alínea b) do n.º 1 do artigo 69. Ora, o valor do contrato adjudicado à Intellica, SA é de cerca de 33 milhões de meticais, ou seja, cerca de 10 vezes superior ao recomendado por Lei quando se recorre à modalidade de contratação que foi usada pelo IGEP – a Selecção baseada nas Qualificações do Consultor. Logo, a modalidade usada pelo IGEPE não é adequada para a contratação dos serviços de consultoria em causa.

<sup>11</sup> MEF (2021) - Relatório de Riscos Fiscais – 2021;

A modalidade regra para contratação de serviços de consultoria é Seleção Baseada na Qualidade e no Preço que, nos termos do n.º 1 do artigo 264 do Decreto 5/2016 de 8 de Março, avalia ao mesmo tempo “a qualidade da proposta técnica e o preço oferecido para a execução dos serviços”. No entanto, no caso da modalidade de contratação usada pelo IGEPE para seleccionar a Intellica, SA, “a avaliação tem como base a comparação da qualificação de pelo menos três consultores<sup>12</sup>”, deixando-se o preço de lado.

A avaliação apenas das qualificações do consultor permitiu que a Intellica, SA tivesse maior pontuação em relação às demais empresas concorrentes.

Tabela 4: Classificação das propostas técnicas

Critérios	Pontos	Proposta Técnica					
		Mundi	Intellica	Erneste & Young	KPMG	Banco BIG	First Medical
Nível de entendimento e compreensão em relação ao trabalho a realizar	20	19.7	19.7	18.7		17.7	18.7
Experiência em processos de avaliação de empresas, negociação ou alienação de empresas e participações sociais (0-20 pontos)	20	17.3	19.7	20		20	19.7
Coerência, consistência e profundidade da metodologia trabalho, fases e cronograma de actividades (0-25 pontos)	25	21	22.7	21.3		20.3	22.3
Qualificação da equipe técnica (CV e cópias de certificados de habilitações literárias e profissionais (0-15 ponto)	15	13.3	14.3	12		12	12.3
Apresentar a lista de projectos similares realizados nos últimos 10 anos	10	7.7	10	10		9	10
Pelo menos 3 cartas abonatórias de entidades a quem prestou serviços e/ou projectos similares	10	10	10	10		10	10
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>89</b>	<b>96.3</b>	<b>92</b>		<b>89</b>	<b>93</b>
<b>Classificação</b>		<b>3 lugar</b>	<b>1 lugar</b>	<b>4 lugar</b>		<b>5 lugar</b>	<b>2 lugar</b>

Fonte: IGEPE, 2021

No entanto, conforme mostra a tabela, a diferença entre a pontuação da Intellica, SA, a empresa vencedora, e a da dos demais concorrentes cujas propostas foram avaliadas é muito pequena. Por exemplo, a First Metical, cuja proposta teve segunda maior pontuação (93), dista 3,3 pontos da Intellica, SA com a pontuação de 96,3. Isto indica que, muito provavelmente, se o IGEPE tivesse aplicado a modalidade de Contratação Regra que avalia a qualidade da proposta técnica e o preço oferecido para a execução dos serviços, a Intellica, SA poderia não ter sido a empresa com maior pontuação, muito por conta do peso que o preço teria na avaliação. Quando se aplica a modalidade de Contratação Regra, o preço tem um peso máximo “de 30 pontos (de um total de 100)” na avaliação<sup>13</sup>, o suficiente para que outra empresa concorrente conseguisse maior pontos que a Intellica, SA.

Segundo o IGEPE, na escolha da Intellica, SA pesou o facto de a empresa possuir “uma equipa multidisciplinar melhor estruturada, dimensionada e equilibrada, composta por especialistas em gestão, património, engenharia civil, técnico actuarial e jurista”.

O recurso ao regime excepcional na contratação de serviços de consultoria “é permitido sempre que se mostre conveniente ao interesse público e estejam presentes os requisitos fixados” pelo Decreto 5/2016 de 8 de Março, sendo necessária a devida fundamentação.

12 N.º 1 do artigo 269 do Decreto 5/2016 de 8 de Março

13 N.º 3 do artigo 264 do Decreto 5/2016 de 8 de Março

Desconhecem-se os fundamentos nem a conveniência que levaram o IGEPE a recorrer a selecção com base nas Qualificações do Consultor- uma modalidade excepcional- para a escolha da empresa que ajudará a instituição nas negociações para venda das participações do Estado em 4 empresas. Além disso, em carta enviada ao CIP, o IGEPE não apresentou os fundamentos que ditaram o uso desta modalidade.

## O valor do contrato: como se chegou aos 32, 9 milhões de meticais

Como o IGEPE não recorreu à modalidade de Contratação Regra, que avalia a qualidade da proposta técnica das empresas concorrentes e o preço oferecido para a execução dos serviços, a proposta financeira foi apresentada depois de a Intellica, SA ter sido apurada vencedora, como é de Lei quando se aplica o regime excepcional Selecção Baseada nas Qualificações do Consultor.

Tabela 5. Honorários a ser pagos a Intellica, SA pela realização do estudo

Empresa	Honorários	IVA	Despesas	Total
Emose	9, 414, 351. 51	1, 600, 439.78	787, 100.00	11, 801, 891. 41
Correios	8, 201, 390. 26	1, 394, 236. 34	359, 900. 00	9, 955, 526. 61
Stema	5, 467, 593. 19	929, 490.84		6, 397, 084. 03
Domus	4, 100, 681. 87	697, 115.92		4, 797, 797. 79
Total	27, 184, 016.96	4, 621, 282. 88	1, 147, 000. 00	32, 952, 299. 84

Fonte: IGEPE, 2021

Segundo o IGEPE, “inicialmente a Intellica, SA propunha um valor de 42, 1 milhões de MT”, para a realização da consultoria e que, em função das negociações, foi possível baixar o valor para 32, 9 milhões de MT. O valor é referente ao pagamento de honorários e despesas relativas à consultoria a ser realizada nas quatro empresas durante 1 ano (Vide Tabela 5). Segundo mostra a Tabela 5, cerca de 35% do valor do contrato é referente a consultoria para reestruturação da Emose. A instituição alega que o valor da consultoria é inferior a 1% do valor total do activo total das 4 empresas alvo de reestruturação.

A modalidade de contratação usada pelo IGEPE para a selecção da Intellica, SA mostra que a instituição não estava interessada nos custos que a consultoria em causa acarretaria para os cofres do Estado. Se tivesse sido aplicada a modalidade regra para contratação de serviços de consultoria - Selecção Baseada na Qualidade e no Preço - que avalia simultaneamente a proposta técnica e a proposta financeira das empresas, o custo da consultoria seria relativamente menor dado que as empresas concorrentes procurariam apresentar preços bastante competitivos na sua proposta financeira, o que não sucedeu. Assim, a Intellica, SA teve caminho livre para facturar com a sua proposta “choruda”. É para evitar situações como esta que o Decreto 2016/5 de 8 de Março limita a modalidade de contratação usada pelo IGEPE à contratação de serviços de consultoria cujos valores não excedam 3, 5 milhões de meticais. Mas o IGEPE preferiu fazer vista grossa.

## Intellica, SA ganha em média 1, 6 milhões de meticais das consultorias do Estado

A Intellica SA é, assim, a empresa que vai facturar os cerca de 33 milhões de meticais para apoiar o IGEPE na reestruturação das 4 empresas do sector empresarial do Estado através da realização de um estudo para aferir o tipo de intervenção a ser feita em cada uma delas. Este é apenas um de vários negócios que a empresa fez com o Estado desde que foi fundada por Celso Correia em 2006.

A Intellica, SA ganha, em média, 1,6 milhão de meticais mensais em concursos adjudicados por instituições do Estado, empresas públicas ou participadas pelo Estado. O Centro de Integridade Pública (CIP) teve acesso a alguns concursos adjudicados à Intellica, SA entre os anos 2013 e 2019 e, neste período, a empresa facturou aproximadamente 132 milhões de meticais com contratos de consultoria para instituições do Estado.

Os negócios da Intellica com o Estado vieram ao debate público quando o Jornal Noticias anunciou, na sua edição de 4 de Março de 2021, a adjudicação do concurso n° 27\*0001641/SC/001/2020 orçado em 32, 9 milhões de meticais a esta empresa, cujo objecto é a negociação da venda de participações sociais de 4 empresas do Sector Empresarial do Estado. O anúncio da adjudicação do concurso

causou espanto no seio da opinião pública, levando a fortes questionamentos sobre a integridade do contrato.

O histórico de negócios da Intellica, SA com o Estado ao longo destes anos mostra inequivocamente que a empresa é fornecedora assídua do Estado. Aliás, a empresa já realizou várias consultorias ao IGEPE, com destaque para o apoio na elaboração da Estratégia de Investimento do Sector Empresarial do Estado<sup>14</sup>, avaliação para Alienação de Empresas Participadas pelo Estado entre outras tidas como não estratégicas<sup>15</sup>. No entanto, os fundamentos da recente adjudicação de concurso do IGEPE à Intellica, SA para a negociação da reestruturação das empresa assim como a modalidade aplicada na contratação dos serviços de consultoria são bastante questionáveis, o que leva a entender que se possa tratar de mais um negócio criado com o intuito de beneficiar a empresa.

Conforme se constatou acima, as empresas alvo de reestruturação não apresentam uma situação financeira tão problemática se comparada às demais empresas do Estado. Trata-se de empresas que, se beneficiarem de reestruturação, não minimizariam o custo que o Estado tem vindo a incorrer com as empresas públicas e participadas. Daí que a corrida para a sua reestruturação a todo custo sugere haver outros interesses que não sejam o de gerar benefícios para o Estado. Por outro lado, sem nenhuma fundamentação plausível e na contramão das regras de contratação pública, o IGEPE recorreu a Seleção baseada nas Qualificações do Consultor para seleccionar a empresa que haveria de conduzir o estudo.

## Quem são os donos da INTELICA, SA?

A Intellica, SA foi criada em 2006 e actua nas áreas de serviços de auditoria, contabilidade, assessoria fiscal e consultoria financeira; soluções integradas em tecnologias de informação; formação no uso de tecnologias de informação; serviços de segurança de dados<sup>16</sup>, entre outras.

A empresa tem ligações com o actual ministro da Agricultura e Desenvolvimento Rural, Celso Ismael Correia. Aquando da sua constituição como empresa, a Intellica, SA, na altura designada Intellica – Serviços de Consultoria, Limitada, tinha como accionistas o Grupo Insitec, S.A.R.L e a CC Capital, Limitada, esta última detida pelo Ministro Correia<sup>17</sup>. Portanto, a CC Capital, SA, accionista da Intellica, SA tem como accionistas Celso Correia e o Grupo INSITEC, Gestão e Participações, S.A.R.L<sup>18</sup>. Esta última era presidida por Celso Correia até à sua nomeação para Ministro de Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural, em 2015.

Após ser nomeado Ministro, Celso Correia alegou que haveria de abandonar a INSITEC para se dedicar ao Governo. Mas, não houve informação de que Celso Correia tivesse deixado de ser accionista da CC Capital, que por sua vez é accionista da Intellica. Documentos legais de registo da empresa, consultados pelo CIP, mostram que desde a criação da Intellica, SA até ao momento não houve, pelo menos do ponto de vista formal, alguma alteração da sua estrutura accionista. Das alterações ocorridas no seio da empresa constam apenas a sua constituição como Sociedade Anónima em 2009<sup>19</sup>, alteração do capital, sede e pacto social no ano de 2016<sup>20</sup> e alteração do pacto social em 2017.

## Os negócios milionários da Intellica, SA com o Estado Moçambicano (2013-2019)

A Intellica, SA é uma das empresas que tem facturado milhões com serviços de consultoria ao Estado. A empresa participou, durante uma década e meia, em vários negócios com o Estado actuando nas áreas de prestação de serviços de auditoria, contabilidade, assessoria fiscal, soluções integradas em tecnologias de informação, formação no uso de tecnologias de informação, segurança de dados<sup>21</sup>, entre outras.

14 **Intellica** (2019), Estratégia de investimentos do Sector Empresarial do Estado. Disponível em: <https://www.intellica.co.mz/blog/estrat%c3%a9gia-de-investimentos-do-sector-empresarial-do-estado>. [Acessado a 03 de Maio de 2021]

15 **Intellica** (2017) Avaliação para Alienação de Empresas. Disponível em: <https://www.intellica.co.mz/portfolio/avalia%c3%a7%c3%a3o-pa-ra-aliena%c3%a7%c3%a3o-de-empresas>. [Acessado a 04 de Maio de 2021]

16 BR nº 33, III Série de 16 de Agosto de 2006 - pág. 2036

17 BR nº 39, III Série de 27 de Setembro de 2006 - pág. 2504

18 BR nº 39, III Série de 27 de Setembro de 2006 - pág. 2504

19 BR nº 7, III Série, 2º Supl. de 20 de Fevereiro de 2009 - pág. 122-(31)

20 BR nº 96, III Série de 21 de Junho de 2017 - pág. 3504

21 BR nº 33, III Série de 16 de Agosto de 2006

Em 2013, durante o penúltimo ano da governação de Armando Guebuza, a empresa ganhou vários concursos para a prestação de serviços de consultoria para o Estado. O CIP teve acesso a, pelo menos, 10 concursos adjudicados à Intellica, SA nesse ano, avaliados em cerca de 25,1 milhões de meticais.

Tabela 4: Concursos adjudicados à Intellica, SA em 2013.

Data	Entidade contratante	Objecto do Contrato	Empresa Contratada	Valor (MZN)
05/03/2013	Ministério do Trabalho	Serviços de instalação e desenvolvimento de software para informatização dos processos de contratação de mão-de-obra estrangeira;	Intellica, SA	6.403.250,00
4/01/2013	Tribunal Administrativo	Contratação de serviços de consultoria para coordenar, implementar e aperfeiçoar os trabalhos da direcção de recursos humanos;	Intellica, SA	5.256.576,00
18/11/2013	Electricidade de Moçambique (EDM)	Contratação de serviços para fornecer, instalar, configurar e implementar um software de auditoria interna e de gestão de riscos	Intellica, SA	3.890.250,00
29/07/2013	Imprensa Nacional de Moçambique, EP (INM)	Seleção de serviços de consultoria para concepção e Instalação dum plataforma electrónica de comercialização de Boletim Electrónico;	Intellica, SA	2.798.241,00
02/05/2013	Ministério das Pescas	Elaboração do documento do novo Programa de Apoio ao Sector das Pescas de Moçambique	Intellica, SA	1.500.000,00
15/04/2013	Agência de Desenvolvimento do Vale do Zambeze	Serviços de consultoria para realização de formações de curta duração	Intellica, SA	1.325.307,00
08/07/2013	Ministério dos Negócios Estrangeiros e Cooperação (MINEC)	Revisão do regulamento de organização e funcionamento das missões diplomáticas e consulares de Moçambique	Intellica, SA	1.224.990,00
	Administração Regional de Águas do Sul (ARA-Sul)	Consultoria para elaboração do quadro pessoal e qualificador de carreiras profissionais	Intellica, SA	1.172.400,00
01/08/2013	Electricidade de Moçambique (EDM)	Lotes 1 e 2 - Fornecimento de licenças corporativas para técnicos e inventariação de equipamento informático na aplicação de ManageEngine IT360	Intellica, SA	880.305,00
17/04/2013	Instituto Nacional do Turismo (INATUR)	Avaliação patrimonial e financeira do Motel do Mar, Província de Maputo e Pousada da Ilha de Moçambique, Província de Nampula	Intellica, SA	696.597,00
Total:				25.147.916,00

Fonte: Compilação dos autores

Durante o ano 2014, a Intellica, SA continuou a somar milhões com os negócios de consultoria para o Estado. Neste ano, a empresa facturou 17,1 milhões de meticais em, pelo menos, cinco contratos de prestação de serviços a que o CIP teve acesso.

Tabela 5: Concursos adjudicados à Intellica, SA em 2014.

Data	Entidade contratante	Objecto do contrato	Empresa contratada	Valores (MZN)
11/03/2014	Ministério da Agricultura (MINAG)	Sistema de gestão financeira e de planificação	Intellica, SA	8.990.700,00
26/05/2014	Ministério da Ciência e Tecnologia	Consultoria para estudo e elaboração de estratégia de desenvolvimento de recursos humanos em Ciência e Tecnologia	Intellica, SA	3.401.840,00

25/03/2014	Administração Nacional das Áreas de Conservação (ANAC)	Revisão e actualização do plano de negócio padrão do sistema das Acs	Intellica, SA	2.504.400,00
19/12/2014	Conselho Municipal da Cidade de Inhambane	Aquisição, instalação e assistência técnica de um sistema de gestão financeira	Intellica, SA	2.242.890,00
02/02/2014	Ministério dos Transportes e Comunicações	Contratação de serviços de consultoria para a realização de uma pesquisa para Lobby e Advocacia	Intellica, SA	5.570.018
Total: 17.139.830,00				

Fonte: Compilação dos autores

No ano de 2015, o primeiro ano da governação de Filipe Nyusi, a Intellica, SA arrecadou pelo menos 12, 8 milhões de meticais em adjudicações de, pelo menos, 4 concursos analisadas pelo CIP.

Tabela 6. Concursos adjudicados à Intellica, SA em 2015.

Data	Entidade Contratante	Objecto do contrato	E m p r e s a contratada	Valor (MZN)
15/09/2013	Fundo de Investimento do Património do Abastecimento de Água (FIPAG)	Estudo de viabilidade para o alargamento de base de negócios do FIPAG	Intellica, SA	6.757.580,00
30/10/2015	Tribunal Supremo	Lote 1 - Preparação dos cadernos de encargos e desenho dos termos de referência dos sistemas informáticos de gestão processual e de gestão documental	Intellica, S.A.	2.807.816,00
15/12/2015	Assembleia da República. Secretaria Geral	Estudo de avaliação do plano estratégico (2013-2022) e actividades da Assembleia da República	Intellica, SA	1.985.578,92
08/11/2015	Conselho Municipal da Cidade da Maxixe	Aquisição de 3 computadores e 1 software de controlo de receita e despesa	Intellica, SA	1.288.850,00
Total				12.839.824, 00

Fonte: Compilação dos autores

No ano 2016, a empresa Intellica, SA facturou pelo menos 39,3 milhões de meticais com adjudicações de, pelo menos, 5 concursos a que o CIP teve acesso. Neste ano, destaque vai para a adjudicação à Intellica, SA do concurso nº OM-156/CMM/DMF/S/15 lançado pelo Conselho Municipal de Maputo em 2015, para a concepção e fornecimento de um sistema integrado de cobrança de receitas para a autarquia.

O contrato estava orçado em 32,1 milhões de meticais. Os altos montantes envolvidos neste contrato mostram que a adjudicação, em Março deste ano, do concurso do IGEPE avaliado em 30,9 milhões de meticais à Intellica, SA não é um caso isolado no histórico de negócios da empresa com o Estado. A Intellica é, sem dúvidas, um grande player no mercado das consultorias do Estado.

Tabela 7. Concursos adjudicados à Intellica, SA 2016.

Data	Entidade Contratante	Objecto do Contrato	E m p r e s a contratada	Valor (MZN)
17/10/2016	Conselho Municipal da Cidade de Maputo	Concepção e fornecimento de sistema integrado de cobrança de receitas para o conselho municipal (IAV, IPRA, TAE, SISA, taxas de mercados e feiras)	Intellica, SA	32.168.320,00
23/05/2016	Ministério da Cultura e Turismo	Aquisição e montagem de servidor e softwares	Intellica, SA	3.467.739,00
25/08/2016	Conselho Superior da Magistratura Judicial	Serviços de consultoria para a elaboração da proposta da estrutura orgânica e do quadro de pessoal do serviço de Inspeção Judicial Administrativa	Intellica, SA	1.053.000,00
01/02/2016	Instituto Nacional de Turismo (INATUR)	Serviços de consultoria para a área de recursos humanos	Intellica, SA	1.297.530,00
20/01/2016	Instituto Nacional de Turismo (INATUR)	Avaliação patrimonial e financeira do Hotel Chuabo, localizado na cidade de Quelimane	Intellica, SA	1.366.045,00
Total				39.352.634, 00

Fonte: Compilação dos autores

Entre os anos 2017 e 2019, a Intellica, SA facturou aproximadamente 37,6 milhões de meticais em adjudicações de 5 concursos analisados pelo CIP. Um dos negócios dignos de realce foi a adjudicação à Intellica, SA do concurso nº OM-04/CMM/DMF/S/18 do Conselho Municipal de Maputo avaliado em 15 milhões de meticais para a operacionalização do sistema integrado da autarquia.

Tabela 8. Concursos adjudicados a Intellica, SA nos anos 2017, 2018 e 2019.

Data.	Entidade Contratante	Objecto do Contrato	E m p r e s a contratada	Valor (MZN)
14/04/2018	Conselho Municipal da Cidade de Maputo	Operacionalização do sistema integrado do CMM	Intellica, SA	15.185.828,00
02/02/2018	Empresa Nacional de Hidrocarbonetos, EP (ENH)	Lotes 1,2 - Fornecimento de materiais e equipamento, engenharia, obras de montagem, instalação e reparação de defeitos de redes de distribuição e instalações residenciais de gás no bairro do Aeroporto A, incluindo o sistema de gestão na Cidade de Maputo	Consórcio Intellica, SA/ MAP - Lote 2	13.862.999,00
27/04/2017	FIPAG, Delegação Regional Norte	Assistência na implementação da fase piloto para introdução do sistema pré-pago de abastecimento de água	Intellica, SA	3.308.976,09
23/05/2017	Ministério do Trabalho, Emprego e Segurança Social	Manutenção correctiva e evolutiva do sistema SIMIGRA ao MITESS	Intellica, SA	2.721.600, 00
02/09/2019	Ministério da Cultura e Turismo		Intellica. SA	2.557.346, 23
Total				37. 636, 749, 00

Fonte: Compilação do autor

## Conclusão e Recomendações

A escolha das empresas, EMOSE, Correios de Moçambique, STEMA e Domus para a reestruturação não tomou em consideração as que representam maiores custos para o Estado actualmente, o que põe em causa os benefícios dessa acção face ao custo. É por isso questionável a racionalidade na priorização das empresas alvo de reforma.

No Caso da EMOSE, o IGEPE argumenta que o Estado está em conflito de interesses ao ser simultaneamente regulador do ramo de seguros através do ISSM e operador de seguros, através da EMOSE, daí a necessidade de se desfazer das acções que detém nesta empresa. Entretanto, este não é caso único. O Estado é, igualmente, regulador de outros sectores onde detém empresas, como na Comunicação Social e no sector de telefonia móvel, e nem por isso se desfaz das suas participações nas empresas destes ramos.

Ao invés de se investir recursos para a reestruturação das empresas menos onerosas aos cofres do Estado, o Governo deveria priorizar aquelas com a situação financeira mais crítica que se poderiam beneficiar destes montantes para a sua revitalização.

Por outro lado, a reestruturação destas empresas, mais do que gerar benefícios, constitui oportunidade de negócios para um dos assíduos fornecedores do Estado, neste caso, a Intellica, SA. O contrato de 32, 9 milhões que a Intellica, SA celebrou com o IGEPE, e que agitou a opinião pública, é apenas um dos vários negócios milionários que a empresa de Celso Correia vem fazendo com o Estado durante uma década e meia. O histórico de negócios da Intellica, SA com o Estado entre os anos 2013 e 2019 mostra que a empresa é um grande player no mercado das consultorias do Estado e ganhou, em média, pelo menos 1,6 milhão de meticais por mês do Estado neste período.

Entretanto, o processo da escolha da Intellica para a realização de estudos de reestruturação das quatro empresas violou as regras de contratação pública ao se optar pela Selecção baseada nas Qualificações do Consultor, ao invés da Selecção baseada na Qualidade e no Preço, que é a modalidade de contratação regra para os serviços de consultoria.

A modalidade usada pelo IGEPE é aplicável a pequenos serviços de consultoria cujo valor da contratação não exceda 3,5 milhões de meticais, nos termos do n.º 5 do artigo 265 do Decreto 5/2016 conjugado com a alínea b) do n.º 1 do artigo 69. Entretanto, o valor da contratação da Intellica, SA é de 32, 9 milhões de meticais, quase 10 vezes o recomendado por Lei.

Neste contexto, recomenda-se:

Ao Governo

- Tomar em consideração o custo e outras variáveis específicas na priorização das empresas a se beneficiarem de reforma/reestruturação o que poderá permitir a racionalização da despesa pública, o balanço entre custos e benefícios da reforma e maior eficiência de empresas com mais potencial;
- Garantir mais transparência na selecção das empresas alvo de reestruturação divulgando os critérios definidos para o efeito;
- Estimar os benefícios e/ou poupança que o Estado poderá obter proveniente da reforma do sector empresarial;
- Mandar anular o contrato do IGEPE com a Intellica, SA porque o mesmo viola regras de contratação pública

## Documentos Consultados

- BUCHEN (2016) Why Are Silos Important To The Farming Industry? Disponível em: <http://www.silocleaninguk.com/2016/01/27/why-are-silos-important-to-the-farming-industry/>. Consultado a 05 de Maio de 2021
- CIP (2019) A Empresa Moçambicana de Hidrocarbonetos (ENH) Poderá Constituir um Ónus para O Estado. Disponível em: <https://www.cipmoz.org/pt/2019/05/26/a-empresa-moc%CC%A7ambicana-de-hidrocarbonetos-enh-podera-constituir-um-onus-para-o-estado/>. [Acessado a 04 de Maio de 2021];

- Diário Económico (2021) Governo anuncia Reestruturação de Quatro Empresas Estatais. Saiba Quais São. Disponível em: <https://www.diarioeconomico.co.mz/2021/03/16/negocios/governo-vai-restruturar-quatro-empresas-estatais/>. [Acessado a 04 de Mai de 2021];
- Intellica (2019) Estratégia de investimentos do Sector Empresarial do Estado. Disponível em: <https://www.intellica.co.mz/blog/estrat%3%a9gia-de-investimentos-do-sector-empresarial-do-estado>. [Acessado a 03 de Maio de 2021];
- Intellica (2017) Avaliação para Alienação de Empresas. Disponível em: <https://www.intellica.co.mz/portfolio/avalia%3%a7%3%a3oparaaliena%3%a7%3%a3ode-empresas>. [Acessado a 04 de Maio de 2021];
- Jornal Notícias (2014) Silos: a infra-estrutura que faltava para dinamizar a comercialização. Disponível em: <https://www.jornalnoticias.co.mz/index.php/caderno-de-economia-e-negocios/27880-silos-a-infra-estrutura-que-faltava-para-dinamizar-a-comercializacao>. Consultado a 05 de Maio de 2021
- Ministério da Economia e Finanças (2020) Relatório de Riscos Fiscais 2021. Agosto de 2020. Disponível: <https://www.bing.com/search?q=relatório+de+riscos+fiscais+mef&form=ANNTH1&ref=bf601d1a719345949ad6f7bcea7c03f1>. [Acessado a 03 Maio de 2021.]
- Ministério da Economia e Finanças (2019) Conta Geral do Estado – 2019. Disponível em: <https://www.mef.gov.mz/index.php/documentos/instrumentos-de-gestao/-21/conta-geral-do-estado-cge/cge-2019/899-conta-geral-do-estado-2019-anexos-informativos-volume-i/file>. [Acessado a 20 de Abril de 2021]
- Ministério da Economia e Finanças (2018) Conta Geral do Estado – 2018. Disponível em: [https://www.mef.gov.mz/index.php/documentos/instrumentos-de-gestao-economica-e-social/conta-geral-do-estado-cge/cge-2018/690-cge-2018-volume-i/file?force\\_download=1](https://www.mef.gov.mz/index.php/documentos/instrumentos-de-gestao-economica-e-social/conta-geral-do-estado-cge/cge-2018/690-cge-2018-volume-i/file?force_download=1). [Acessado a 20 de Abril de 2021]
- Ministério da Economia e Finanças (2017) Conta Geral do Estado – 2017. Disponível em: [https://www.mef.gov.mz/index.php/documentos/instrumentos-de-gestao/conta-geral-do-estado-cge/cge-2017/505-cge-2017-volume-i/file?force\\_download=1](https://www.mef.gov.mz/index.php/documentos/instrumentos-de-gestao/conta-geral-do-estado-cge/cge-2017/505-cge-2017-volume-i/file?force_download=1). [Acessado a 20 de Abril de 2021]
- Ministério de Economia e Finanças (2014) Estratégia Nacional de Desenvolvimento (2015-2035). Disponível em: [https://www.mef.gov.mz/index.php/documentos/instrumentos-de-gestao/-2/397--3/file?force\\_download=1](https://www.mef.gov.mz/index.php/documentos/instrumentos-de-gestao/-2/397--3/file?force_download=1). [Acessado a 05 de Maio de 2021]
- Ministério da Industria e Comércio (2021) Gestão de Complexos de Silos e Armazéns de Cereais e leguminosas. Disponível em: <https://www.mic.gov.mz/por/noticias/Gestao-de-Complexos-de-Silos-e-Armazens-de-Cereais-e-leguminosas>. Consultado a 05 de Maio de 2021.
- Universal Postal Union (2018) Publication of member replies to survey on main aspects of universal postal service. Disponível em: <https://www.upu.int/UPU/media/upu/files/membersCentre/resultsOfTheAnnualSurveysOnTheSystemForMonitoringEvaluatingApplicationOfStandardsInTheMainAreasOfTheUpsEn.pdf>. Consultado a 05 de Maio de 2021
- Zambeze (2020) Reestruturação da Empresas Públicas “é uma área muito prioritária para a economia” em Moçambique, diz FMI. Disponível em <https://zambeze.info/?p=3781> [Acessado a 03 de Maio de 2021];

#### Boletim de República

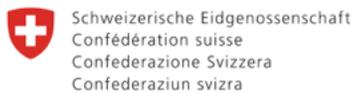
- BR nº 33, III Série de 16 de Agosto de 2006 - pág. 2036
- BR nº 39, III Série de 27 de Setembro de 2006 - pág. 2504
- BR nº 39, III Série de 27 de Setembro de 2006 - pág. 2504

- BR nº 7, III Série, 2º Supl. de 20 de Fevereiro de 2009 - pág. 122-(31)
- BR nº 96, III Série de 21 de Junho de 2017 - pág. 3504
- BR nº 33, III Série de 16 de Agosto de 2006
- Decreto 5/2016 de 8 de Março (BR nº 28, I Série de 8 de Março de 2016)

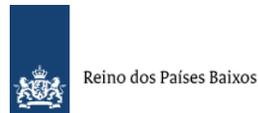


CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA  
Anticorrupção - Transparência - Integridade

Parceiros:



Embaixada da Suíça em Moçambique



## Informação editorial

**Director:** Edson Cortez

**Autor:** Aldemiro Bande e Inocência Mapisse

**Revisão de pares:** Borges Nhamirre Baltazar Fael, Edson Cortez, Estrela Charles, Leila Constantino, Rui Mate e Stelio Bila.

**Revisão Linguística:** Samuel Monjane

**Propriedade:** Centro de Integridade Pública

Rua Fernão Melo e Castro,  
Bairro da Sommerschild, nº 124  
Tel: (+258) 21 499916 | Fax: (+258) 21 499917  
Cel: (+258) 82 3016391  
f @CIP.Mozambique t @CIPMoz  
www.cipmoz.org | Maputo - Moçambique