CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA

Boa Governação - Transparência - Integridade

# TENDÊNCIAS DE CONTRATAÇÃO NO SECTOR EMPRESARIAL DO ESTADO: DIAGNÓSTICO DA INTEGRIDADE (2024-2025)

- Ajuste directo domina as contratações, com 38% dos processos e quase a metade dos valores movimentados no sector
- Apenas 11 empresas fornecedoras, num universo superior a 2 mil, absorveram 83% do montante total das contratações



Maputo, Novembro de 2026

## FICHA TÉCNICA:

**Título:** TENDÊNCIAS DE CONTRATAÇÃO NO SECTOR EMPRESARIAL DO ESTADO: DIAGNÓSTICO DA INTEGRIDADE (2024-2025)

**Director:** Edson Cortez

**Autora:** Milagrosa Calangue

**Revisão de pares:** Baltazar Fael, Edson Cortez,Gift Essinalo, Ivan Maússe, Lázaro Mabunda, Rui Mate e Teresa Boene

**Revisão linguística:** Samuel Monjane

**Propriedade:** Centro de Integridade Pública

Maputo, Novembro de 2026

CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA
Boa Governação - Transparência - Integridade

Rua Fernão Melo e Castro, nº 124
Caixa postal: 3266 - Maputo - Moçambique
Tel: + 258 21 492335, Cel: +258 82 301 6391
Fax: 258 21 492340 | email: cip@cipmoz.org | website: www.cipmoz.org

## CONTEÚDO

**LISTA DE TABELAS**..... IV

**LISTA DE GRÁFICOS**..... IV

**LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS**..... VI

**SUMÁRIO EXECUTIVO** ..... VII

**1. INTRODUÇÃO** .....1

**2. METODOLOGIA** .....2

**3. CARACTERÍSTICAS GERAIS DAS EMPRESAS DO SEE EM MOÇAMBIQUE**....4

**4. ENQUADRAMENTO LEGAL E INSTITUCIONAL DO SISTEMA DE CONTRATAÇÃO DO SEE** 7

**5. ANÁLISE DAS TENDÊNCIAS DE CONTRATAÇÕES NO SEE**.....10

**5.1. Níveis de distribuição das modalidades de adjudicações .....10**

- ***CFM- Portos e Caminhos de Ferro de Moçambique, EP*** .....12
- ***FARMAC- Farmácias de Moçambique, SA***.....14
- ***BVM- Bolsa de Valores de Moçambique***.....15
- ***RM- Rádio Moçambique, EP*** .....17
- ***ENH - Empresa Nacional de Hidrocarbonetos, EP*** .....18
- ***DOMUS- Sociedade de Gestão Imobiliária, SA*** .....19
- ***TMCEL- Moçambique Telecom, SA*** .....20
- ***STEMA- Silos e Terminal Graneleiro da Matola, SA*** .....20
- ***EMOSE- Empresa Moçambicana de Seguros, SA*** .....21
- ***BNI- Banco Nacional de Investimentos, SA***.....22
- ***ADM- Aeroportos de Moçambique, EP***.....23
- ***EDM- Electricidade de Moçambique, EP***.....24
- ***EMODRAGA- Empresa Moçambicana de Dragagens, EP*** .....26
- ***SN- Sociedade do Notícias, SA*** .....26
- ***RBL- Regadio do Baixo Limpopo, EP*** .....27
- ***SOGEC- Sociedade Gestora de Concessões, S.U., S.A.***.....28
- ***ENPCT- Empresa Nacional de Parques de Ciência e Tecnologia, EP***.....28

- ***TVM- Televisão de Moçambique, EP*** ..... 29
- ***PETROMOC- Petróleos de Moçambique, SA*** ..... 29
- ***SMM- Sociedade Moçambicana de Medicamentos, SA*** ..... 29

**5.2. Níveis de distribuição de montantes adjudicados ..... 30**

- ***5.2.1.O que estas empresas contratadas ofereceram?*** ..... 31
- ***5.2.2.Quem são os donos das empresas mais pagas no SEE?*** ..... 32

**5.3. Análise da transparência dos processos de contratação do SEE ..... 35**

**5.4. Arquitectura do poder decisório sobre os processos de contratação do SEE ..... 38**

**6. EXPERIÊNCIA DE OUTROS SISTEMAS DE CONTRATAÇÃO DAS EMPRESAS ESTATAIS EM PERSPECTIVA COMPARADA** ..... 40

**7. CONSIDERAÇÕES FINAIS** ..... 44

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS** ..... 46

**ANEXOS** ..... 50


## Lista de tabelas


**TABELA 1:** CARTEIRA DAS EMPRESAS PÚBLICAS E PARTICIPADAS PELO ESTADO/IGEPE. 4
**TABELA 2:** RECEITAS DE DIVIDENDOS DO SEE (2024 – 2025), EM MILHÕES DE METICAIS. 6
**TABELA 3:** PRINCIPAIS CONTRATAÇÕES NO SEE ..... 30
**TABELA 4:** NÚMERO DE PUBLICAÇÕES NO JORNAL NOTÍCIAS POR EMPRESA DO SEE 35
**TABELA 5:** DISPONIBILIDADE DE INFORMAÇÃO SOBRE CONCURSOS E ADJUDICAÇÕES NAS PÁGINAS ELECTRÓNICAS DAS EMPRESAS DO SEE ..... 36
**TABELA 6:** QUADRO COMPARATIVO DOS SISTEMAS DE CONTRATAÇÃO DAS EMPRESAS ESTATAIS- PORTUGAL, RUANDA E MOÇAMBIQUE ..... 40


## Lista de gráficos


**GRÁFICO 1:** NÚMERO DE CONCURSOS POR MODALIDADE, 2024-2025. ..... 10
**GRÁFICO 2:** MONTANTE ADJUDICADO POR MODALIDADE, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS). ..... 10
**GRÁFICO 3:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DOS CFM, 2024-2025 ..... 12
**GRÁFICO 4:** VALORES ADJUDICADOS PELOS CFM, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) 12
**GRÁFICO 5:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DOS FARMAC, 2024-2025 ..... 14
**GRÁFICO 6:** VALORES ADJUDICADOS PELOS FARMAC, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) ..... 14
**GRÁFICO 7:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA BVM, 2024-2025 ..... 15

**GRÁFICO 8:** VALORES ADJUDICADOS PELA BVM, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) 15
**GRÁFICO 9:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA RM, 2024-2025.....17
**GRÁFICO 10:** VALORES ADJUDICADOS PELA RM, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) 17
**GRÁFICO 11:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA ENH, 2024-2025.....18
**GRÁFICO 12:** VALORES ADJUDICADOS PELA ENH, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) 18
**GRÁFICO 13:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA DOMUS, 2024-2025 .....19
**GRÁFICO 14:** VALORES ADJUDICADOS PELA DOMUS, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) .....19
**GRÁFICO 15:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA TMCEL, 2024-2025 .....20
**GRÁFICO 16:** VALORES ADJUDICADOS PELA TMCEL, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) .....20
**GRÁFICO 17:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA STEMA, 2024-2025 .....20
**GRÁFICO 18:** VALORES ADJUDICADOS PELA STEMA, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) .....20
**GRÁFICO 19:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA EMOSE, 2024-2025 .....21
**GRÁFICO 20:** VALORES ADJUDICADOS PELA EMOSE, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) .....21
**GRÁFICO 21:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DO BNI, 2024-2025.....22
**GRÁFICO 22:** VALORES ADJUDICADOS PELO BNI, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) 22
**GRÁFICO 23:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA ADM, 2024-2025.....23
**GRÁFICO 24:** VALORES ADJUDICADOS PELA ADM, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) 23
**GRÁFICO 25:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA EDM, 2024-2025.....24
**GRÁFICO 26:** VALORES ADJUDICADOS PELA EDM, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) 24
**GRÁFICO 27:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA EMODRAGA, 2024-2025.....26
**GRÁFICO 28:** VALORES ADJUDICADOS PELA EMODRAGA, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS).....26
**GRÁFICO 29:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA SN, 2024-2025.....26
**GRÁFICO 30:** VALORES ADJUDICADOS PELA SN, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) 26
**GRÁFICO 33:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA RBL, 2024-2025 .....27
**GRÁFICO 34:** VALORES ADJUDICADOS PELA RBL, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) 27
**GRÁFICO 35:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA SOGEC, 2024-2025.....28
**GRÁFICO 36:** VALORES ADJUDICADOS PELA SOGEC, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) .....28
**GRÁFICO 37:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA ENPCT, 2024-2025 .....28
**GRÁFICO 38:** VALORES ADJUDICADOS PELA ENPCT, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) .....28
**GRÁFICO 39:** NÚMERO DE CONTRATAÇÕES DA TVM, 2024-2025 .....29
**GRÁFICO 40:** VALORES ADJUDICADOS PELA TVM, 2024-2025 (EM MILHÕES DE METICAIS) 29

## Lista de abreviaturas e acrónimos

| | |
|---|---|
| ADM | Aeroportos de Moçambique, EP |
| BNI | Banco Nacional de Investimentos, SA |
| BVM | Bolsa de Valores de Moçambique |
| CA | Conselho de Administração |
| CFM | Portos e Caminhos de Ferro de Moçambique, EP |
| CGE | Conta Geral do Estado |
| DOMUS | Sociedade de Gestão Imobiliária, SA |
| EDM | Electricidade de Moçambique, EP |
| EMODRAGA | Empresa Moçambicana de Dragagens, EP |
| EMOSE | Empresa Moçambicana de Seguros, SA |
| ENH | Empresa Nacional de Hidrocarbonetos, EP |
| ENPCT | Empresa Nacional de Parques de Ciência e Tecnologia, EP |
| EP | Empresa Pública |
| FARMAC | Farmácias de Moçambique, SA |
| HCB | Hidroeléctrica de Cahora Bassa, SA |
| INM | Imprensa Nacional de Moçambique, EP |
| IGEPE | Instituto de Gestão das Participações do Estado |
| LAM | Linhas Aéreas de Moçambique, SA |
| MF | Ministério das Finanças |
| SN | Sociedade do Notícias, SA |
| SA | Sociedade Anónima |
| PETROMOC | Petróleos de Moçambique, SA |
| PIB | Produto Interno Bruto |
| RM | Rádio Moçambique, EP |
| RBL | Regadio do Baixo Limpopo, EP |
| SEE | Sector Empresarial do Estado |
| SMM | Sociedade Moçambicana de Medicamentos, SA |
| STEMA | Silos e Terminal Graneleiro da Matola, SA |
| SOGEC | Sociedade Gestora de Concessões, S.U., S.A. |
| TMCEL | Moçambique Telecom, SA |
| TVM | Televisão de Moçambique, EP |
| TA | Tribunal Administrativo |
| UFSA | Unidade Funcional de Supervisão das Aquisições |

# SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente relatório apresenta os resultados da análise dos principais riscos de integridade no sistema de contratação das empresas do Sector Empresarial do Estado (SEE) em Moçambique. Foi elaborado com base em dados referentes ao período 2024-2025. O estudo abrange 20 empresas, nove públicas e 11 maioritária ou exclusivamente participadas pelo Estado ou pelo Instituto de Gestão das Participações do Estado (IGEPE). Combina análise documental e entrevistas com responsáveis dos gabinetes de *procurement*, áreas jurídicas e administradores executivos das empresas.

Entre 2024 e 2025, as 20 empresas do SEE realizaram 2.764 processos de contratação, no valor total estimado em 100,04 mil milhões de meticais. Deste valor, 30,1 mil milhões correspondem a 2024 e 69,9 mil milhões a 2025. Estes montantes representam, respectivamente, 2,26% e 5,25% do Produto Interno Bruto (PIB) de Moçambique. Esta magnitude evidencia o peso do sector na mobilização de recursos, tornando os processos de contratação um domínio crítico, tanto do ponto de vista do risco fiscal como da integridade pública.

Os resultados do estudo revelam padrões estruturais que comprometem a transparência, a concorrência e a integridade na utilização dos recursos do SEE e do Estado, destacando-se os seguintes aspectos:

No período em análise, constatou-se a predominância de modalidades não competitivas, com destaque para o ajuste directo que representou 38% dos processos (1.061) e absorveu 49,08 mil milhões de meticais, correspondentes a 49% do valor total adjudicado. Em contraste, o concurso público, geralmente associado à maior transparência e competitividade, foi utilizado em apenas 296 processos (11% do total) e movimentou 5,05 mil milhões de meticais (6% do valor total adjudicado).

Observou-se, também, uma elevada concentração da despesa em um número reduzido de fornecedores. Apenas 11 empresas absorveram cerca de 82,74 mil milhões de meticais, equivalentes a 83% do volume financeiro total. Um dos casos mais evidentes é o dos CFM que adjudicaram 92% do seu volume total de contratações (41,47 mil milhões de meticais) a um único fornecedor, Teixeira Duarte - Engenharia e Construções Moçambique, Lda, por via de ajuste directo.

Outra constatação relevante é a baixa transparência na publicação dos processos de contratação. Num universo de 1.363 adjudicações realizadas em 2025, apenas 89 foram tornadas públicas, correspondendo a 7% do total. Estas publicações referem-se a apenas seis empresas (BVM, SN, ENH, EDM, EMOSE e FARMAC) e foram feitas sobretudo através do jornal Notícias (72 casos) e, em menor número, nas páginas electrónicas institucionais (17 casos). Embora algumas empresas disponham de secções dedicadas a “Concursos” ou “Aquisições” nas suas páginas electrónicas, a informação disponibilizada é, na maioria dos casos, incompleta. Em certas situações é limitada à publicação de anúncios de concursos, noutras, apenas à divulgação de anúncios de adjudicações e, em alguns casos, não existe qualquer conteúdo disponível.

O estudo evidencia, ainda, a concentração do poder decisório nos conselhos de administração. O desenho institucional dos processos de contratação revela que, na maioria das empresas do SEE, estes órgãos acumulam funções como a definição do plano de aquisições, o estabelecimento de critérios de contratação, a nomeação do júri e a homologação dos resultados, criando condições propícias a conflitos de interesse e à captura do processo.

Por fim, verifica-se uma fragmentação regulatória associada à ausência de supervisão especializada. Cada empresa do SEE opera com regulamentos internos próprios, aprovados pelas respectivas assembleias gerais, o que resulta, por exemplo, em limites financeiros distintos para as mesmas modalidades de contratação. Adicionalmente, a Unidade Funcional de Supervisão das Aquisições (UFSA) não possui mandato legal sobre estas entidades. O IGEPE não recebe relatórios sobre os processos de contratação e o papel do Tribunal Administrativo (TA) na fiscalização prévia revela-se limitado.

A análise comparativa com os sistemas de Portugal, do Ruanda e da Irlanda revela boas práticas que Moçambique pode adoptar, nomeadamente: a criação de um regulamento-padrão nacional para o SEE; a institucionalização de comités técnicos de contratação independentes; o alargamento do mandato da UFSA às empresas do SEE; a introdução de limites financeiros claros para o regime excepcional e; a implementação de um sistema electrónico integrado de *e-procurement* com publicação automática de dados.

# 1. INTRODUÇÃO

O Sector Empresarial do Estado (SEE) desempenha um papel relevante na economia moçambicana. Actua em áreas estratégicas como energia e recursos naturais, transportes, infra-estruturas, telecomunicações, imobiliária, banca e seguros. Para além de fornecer bens e serviços essenciais à população e às empresas, o SEE contribui para a geração de emprego, para a arrecadação de receitas fiscais e para a execução de políticas públicas. Segundo o Balanço do Plano Económico e Social e Orçamento do Estado (BdPESOE) de 2025, no período entre 2024 e 2025, o SEE contribuiu para o Estado em cerca de 18 mil milhões de meticais em dividendos[1].

Apesar desta relevância económica, no período em análise, as operações financeiras do SEE evidenciaram uma forte interdependência com o Orçamento do Estado. O sector absorveu cerca de 11 mil milhões de meticais em transferências directas, garantias soberanas e empréstimos de retrocessão para financiamento externo[2]. Este apoio traduz-se frequentemente em custos fiscais significativos para o Estado e na criação de passivos contingentes caso as empresas não consigam cumprir com as suas obrigações financeiras.

Neste contexto, a forma como estas empresas gerem os seus recursos assume particular importância na sua própria sustentabilidade fiscal e na sustentabilidade do Estado. Um dos domínios mais sensíveis é o sistema de contratação, isto é, os processos através dos quais as empresas do SEE adquirem bens, serviços e realizam obras. O volume financeiro associado a estas aquisições é significativo, representando uma parcela relevante da actividade económica nacional. Nos anos 2024 e 2025, por exemplo, o volume agregado das contratações das empresas do SEE correspondeu a cerca de 2,26% e 5,25%, respectivamente, do Produto Interno Bruto (PIB)[3], evidenciando o peso deste sistema na mobilização de recursos.

Assim, a análise dos riscos de integridade no sistema de contratação do SEE torna-se essencial para compreender as vulnerabilidades institucionais existentes e identificar oportunidades de reforma. Uma maior transparência, o uso de mecanismos fortes de supervisão e de regras claras de prestação de contas são elementos fundamentais para reforçar a confiança pública nas instituições, para melhorar a eficiência das aquisições e assegurar que os recursos mobilizados pelas empresas do SEE sejam utilizados de forma responsável e alinhada com o interesse público.

O presente estudo tem como objectivo analisar os principais riscos de integridade associados ao sistema de contratação das empresas do SEE em Moçambique. Em termos específicos, procura: (i) avaliar o quadro institucional e legal que orienta a contratação nessas empresas; (ii) examinar as tendências de contratação no SEE; (iii) identificar factores institucionais que possam favorecer o surgimento de riscos de integridade; e (iv) identificar oportunidades de reforma.

O relatório está estruturado em sete secções. A primeira corresponde à introdução onde se apresenta o problema, os objectivos e a estrutura do estudo. A segunda descreve a metodologia utilizada e as principais limitações. A terceira oferece uma visão geral das características das empresas do SEE em Moçambique. A quarta analisa o quadro legal e institucional que rege a contratação neste sector. A quinta examina as tendências de contratação no SEE e apresenta a reacção das empresas a essas tendências. A sexta aborda a experiência internacional com sistemas de contratação de empresas estatais, destacando boas práticas e lições relevantes. E, por fim, a sétima secção é referente as considerações finais e as recomendações do estudo.

---

[1] Ministério das Finanças. (2026). *Balanço do Plano Económico e Social e Orçamento do Estado de 2025*. Disponível em https://www.mef.gov.mz [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

[2] *idem*

[3] A percentagem do volume de contratações das empresas do SEE em relação ao PIB resulta da razão entre o valor total das contratações realizadas em 2024 (30,1 mil milhões) e 2025 (69,9 mil milhões) e o PIB nominal do mesmo período (2024= 1 336 561) e (2025= 1,333,112.05).

## 2. METODOLOGIA

O estudo incide sobre o período 2024 - 2025 e abrange 20 empresas, nove públicas e 11 maioritária ou exclusivamente participadas pelo Estado ou pelo Instituto de Gestão das Participações do Estado (IGEPE). Para o presente estudo foram considerados dados da empresa Regadio do Baixo Limpopo, EP (RBL), uma vez que até Julho de 2025 não tinha sido (formalmente) fundida com a empresa Hidráulica de Chókwé, EP. A delimitação temporal resultou, em parte, de limitações no acesso à informação.

Para alcançar os objectivos do estudo, recorreu-se à pesquisa documental e à realização de entrevistas. A pesquisa documental teve como base a análise dos seguintes instrumentos: legislação aplicável ao SEE; relatórios e contas das empresas do SEE; regulamentos específicos de contratação; Conta Geral do Estado (CGE); BdPESOE; informação disponível nas páginas electrónicas das empresas; publicações da imprensa nacional, com destaque para o jornal Notícias. Contou-se também com uma análise da legislação sobre *procurement* aplicável às empresas estatais de Portugal e do Ruanda e publicações do Banco Mundial e da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE). Esta análise permitiu mapear os procedimentos de contratação adoptados e avaliar o nível de transparência na divulgação das actividades de aquisição.

Os principais dados usados no estudo foram partilhados pelas empresas do SEE e são referentes aos processos de contratações realizados no período de 2024 e 2025. No caso da STEMA, foram igualmente considerados processos de anos anteriores, nomeadamente 2018, 2020, 2021 e 2022, uma vez que a empresa justificou que esses contratos ainda se encontravam em vigor à data da sua solicitação.

Importa referir que, do universo de processos analisados foram excluídos os referentes a concessões uma vez que a análise incide sobre processos de contratação de bens e serviços e de empreitadas de obras. Foram igualmente excluídos aqueles que não apresentavam informação clara e determinável sobre os respectivos valores, estando registados como “em função da necessidade”, “por solicitação”, “por tonelada” ou “por unidade”. A ausência de valores definidos nestes processos impossibilitou a sua quantificação e, consequentemente, a sua integração no universo financeiro considerado na análise.

Complementarmente foram realizadas entrevistas com actores envolvidos no sistema de contratação do SEE, nomeadamente responsáveis pelos gabinetes de *procurement*, áreas jurídicas e administradores executivos. Foram conduzidas oito entrevistas nas empresas Sociedade Notícias, SA (SN), Electricidade de Moçambique, EP (EDM), Empresa Moçambicana de Seguros, SA (EMOSE), Sociedade de Gestão Imobiliária, SA (DOMUS), Moçambique Telecom, SA (TMCEL), Televisão de Moçambique, EP (TVM), Farmácias de Moçambique, SA (FARMAC) e Bolsa de Valores de Moçambique (BVM).

As entrevistas foram do tipo semiestruturadas, com perguntas específicas sobre os procedimentos de contratação de empreitadas de obras, fornecimento de bens e serviços, incluindo as fases de planificação, lançamento dos concursos, critérios de avaliação, adjudicação, fiscalização e execução contratual. Esta abordagem permitiu recolher percepções e experiências práticas sobre o funcionamento dos processos de contratação bem como identificar desafios institucionais e operacionais que não são facilmente captados pela análise documental.

Após a análise dos dados, o relatório preliminar foi apresentado, em mesa redonda, às empresas abrangidas pelo estudo, com o objectivo de obter o seu contraditório e eventuais subsídios adicionais. Das 20 empresas contactadas, 11 enviaram cartas com comentários e esclarecimentos, nomeadamente o BNI, a BVM, os CFM, a EDM, a EMOSE, a ENH, a FARMAC, a RM, a SMM, a DOMUS e a STEMA. As restantes nove empresas não se pronunciaram.

## Limitações da pesquisa

As empresas Linhas Aéreas de Moçambique, SA (LAM) e Hidroelétrica de Cahora Bassa, SA (HCB) não disponibilizaram dados sobre processos de adjudicação, solicitados em Dezembro de 2025 (ver anexo 1), nem responderam aos pedidos de entrevista (ver anexo 2 e 3). Já a Imprensa Nacional de Moçambique, EP (INM) manifestou disponibilidade para entrevista mas não partilhou informação sobre adjudicações. O encontro para a entrevista não se chegou a realizar por incompatibilidade de agendas[4].

A ausência de dados destas empresas condicionou uma avaliação mais completa das tendências de contratação, sobretudo tendo em conta o peso e a relevância de entidades como a LAM e a HCB no universo do SEE.

As páginas eletrónicas das empresas Aeroportos de Moçambique, EP (ADM) e Silos e Terminal Graneleiro da Matola, SA (STEMA) encontravam-se inoperacionais (até à data da publicação do estudo). Além disso, não foi possível identificar as páginas institucionais de empresas como a Sociedade de Gestão Imobiliária, SA (DOMUS) e a Sociedade Gestora de Concessões, S.U., S.A. (SOGEC). Esta situação limitou a verificação sistemática das publicações de adjudicações, um elemento essencial para a avaliação da transparência.

[4] A entrevista estava inicialmente agendada para o dia 11 de Março, às 10 horas, data que coincidia com a realização, pelo CIP, do evento do lançamento do relatório "Riscos a Monitorar no Segundo Ano de Governação de Daniel Chapo". Devido à impossibilidade de participação da equipa do CIP nessa data, foi feito contacto com a empresa no sentido de remarcação da entrevista. No entanto, não foi possível chegar a um consenso quanto a uma nova data.

## 3. CARACTERÍSTICAS GERAIS DAS EMPRESAS DO SEE EM MOÇAMBIQUE

O IGEPE possui actualmente um portfólio de 22 empresas para efeitos de consolidação. Destas, nove são totalmente detidas pelo Estado, enquanto nas restantes 13 o Estado ou o IGEPE são accionistas, detendo a maioria das acções[5] (ver tabela 1).

**Tabela 1:** Carteira das empresas públicas e participadas pelo Estado/IGEPE.

| Nº | Empresa | Tipo | Part. Estado | Part. IGEPE | Outros |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **ADM** | Pública | **100%** | — | — |
| 2 | **BNI** | Participada | **100%** | — | — |
| 3 | **BVM** | Participada | **100%** | — | — |
| 4 | **CFM** | Pública | **100%** | — | — |
| 5 | **DOMUS** | Participada | **14%** | **80%** | **6%** |
| 6 | **EDM** | Pública | **100%** | — | — |
| 7 | **EMODRAGA** | Pública | **100%** | — | — |
| 8 | **EMOSE** | Participada | **39%** | **31%** | **30%** |
| 9 | **ENH** | Pública | **100%** | — | — |
| 10 | **ENPCT** | Pública | **100%** | — | — |
| 11 | **FARMAC** | Participada | **100%** | — | — |
| 12 | **HCB** | Participada | **85%** | — | **15%** |
| 13 | **INM** | Pública | **100%** | — | — |
| 14 | **LAM** | Participada | **96%** | — | **4%** |
| 15 | **SN** | Participada | **99,99%** | — | **0,01%** |
| 16 | **PETROMOC** | Participada | **60%** | **20%** | **20%** |
| 17 | **RM** | Pública | **100%** | — | — |
| 18 | **STEMA** | Participada | **44%** | **56%** | — |
| 19 | **SMM** | Participada | **100%** | — | — |
| 20 | **SOGEC** | Participada | — | **100%** | — |
| 21 | **TMCEL** | Participada | **66%** | **26%** | **8%** |
| 22 | **TVM** | Pública | **100%** | — | — |

**Fonte:** IGEPE e CGE, 2025

[5] Disponível em https://igepe.org.mz/; Ministério das Finanças. (2025). *Conta Geral do Estado de 2024*. Disponível em https://www.mef.gov.mz [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

Entre as empresas do SEE totalmente detidas pelo Estado, quatro concentram-se no sector de telecomunicações e informação, nomeadamente INM, ENPTC, TVM e RM; três desempenham funções estratégicas no sector dos transportes e logística, nomeadamente CFM (transporte ferro-portuário), ADM (serviços aeroportuários) e EMODRAGA (Serviços portuários); e duas operam nos sectores de energia e recursos naturais, nomeadamente EDM (energia) e ENH (hidrocarbonetos).

Por sua vez, as empresas maioritariamente participadas apresentam maior diversidade sectorial. Incluem entidades do sector financeiro e de seguros (BNI, BVM e EMOSE), imobiliário (DOMUS), telecomunicações e informação (TMCEL e SN), transportes e logística (LAM, PETROMOC e STEMA), área da saúde (FARMAC e SMM), energia (HCB) e concessões (SOGEC).

Em termos de importância, as empresas do SEE são classificadas em três grupos: (i) estratégicas e estruturantes[6], (ii) estratégico-sociais[7] e (iii) de interesse económico-financeiro[8]. De acordo com o Relatório e Contas Consolidadas do SEE de 2022[9] e esclarecimentos prestados pelo IGEPE, 10 empresas são consideradas estratégicas e estruturantes, nomeadamente CFM, ENH, EDM e ADM (públicas) e HCB, BNI, BVM, TMCEL, PETROMOC e LAM (participadas).

As empresas que desempenham um papel estratégico-social totalizam seis, sendo maioritariamente públicas: RM, TVM, INM, ENPCT e EMODRAGA, além da SMM, no sector da saúde. Já o grupo de interesse económico-financeiro integra seis empresas, nomeadamente SOGEC, EMOSE, SN e DOMUS, FARMAC e STEMA.

Do ponto de vista macroeconómico, até finais de 2024, oito empresas, nomeadamente EDM, ENH, CFM, ADM, LAM, TMCEL, HCB e PETROMOC, concentravam cerca de 70% dos activos do sector e 95% dos passivos contingentes, o que reforça a sua relevância no contexto dos riscos fiscais associados ao SEE[10].

Entre 2024 e 2025, seis empresas do SEE (CFM, ENH, HCB, EMOSE, EDM e BVM) tiveram um papel relevante na geração de receitas para o Estado. Em conjunto, contribuíram com cerca 18 mil milhões de meticais em dividendos (ver tabela 2), o que corresponde a 85%% do total arrecadado no período em referência, estimado em mais de 21 mil milhões de meticais[11].

[6] Empresas Estratégicas e estruturantes: tem elevado valor e alta rentabilidade para sociedade, com objectivos de prover infraestruturas, e promover o crescimento económico.

[7] Empresas estratégico-sociais: apresentam um elevado papel e impacto social, mais com baixa rentabilidade.

[8] A categoria económica e financeira é constituída por empresas com elevada rentabilidade económico financeiro, mas com papel social reduzido.

[9] IGEPE. (2023). *Relatório e Contas Consolidadas do Sector Empresarial do Estado do Exercício Económico de 2022*. Disponível em: https://igepe.org.mz/contas-consolidadas-do-see/ [Acessado a 30 de Março de 2026].

[10] Ministério das Finanças. (2025). *Relatório de Riscos Fiscais 2026*. Disponível em: https://www.mef.gov.mz [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

[11] Ministério das Finanças. (2026). *Balanço do Plano Económico e Social e Orçamento do Estado de 2025*. Disponível em https://www.mef.gov.mz [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

**Tabela 2:** Receitas de dividendos do SEE (2024 – 2025), em milhões de meticais.

| Proveniência | 2024 | 2025 |
|---|---|---|
| **CFM** | 1.042,6 | 549,7 |
| **ENH** | 2.200,0 | 1.000,0 |
| **HCB** | 7.308,5 | 5.539,2 |
| **EMOSE** | 12,7 | 26,9 |
| **EDM** | 100,0 | 150,0 |
| **BVM** | 0,0 | 37,8 |
| **Total** | **10.663,8** | **7.303,6** |

**Fonte:** BdPESOE, 2026.

Apesar desta contribuição persistem desafios financeiros significativos que tendem a exigir intervenções adicionais do Estado. De acordo com o Relatório de Riscos Fiscais de 2026[12], entre 2022 e 2024 empresas como LAM, TMCEL e CFM acumularam dívidas vencidas no valor de 12,6 mil milhões de meticais, equivalente a 0,9% do PIB de 2024. A LAM, em particular, continua a exercer pressão sobre as finanças públicas. Em 2024[13] recebeu apoios estimados em 2,4 mil milhões de meticais.

[12] Ministério das Finanças. (2025). *Relatório de Riscos Fiscais 2026*. Disponível em: https://www.mef.gov.mz [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

[13] *idem*

## 4. ENQUADRAMENTO LEGAL E INSTITUCIONAL DO SISTEMA DE CONTRATAÇÃO DO SEE

O sistema de contratação das empresas do SEE em Moçambique está enquadrado na Lei n.º 3/2018, de 19 de Junho[14], que estabelece os princípios e as regras de organização, funcionamento e supervisão aplicáveis ao SEE, bem como no Decreto n.º 10/2019[15], que aprova o regulamento da referida lei.

Nos termos do artigo 33 do Regulamento da Lei do SEE, o concurso público constitui o regime geral de contratação aplicável às empresas do SEE[16]. A legislação admite, entretanto, a utilização de regimes alternativos em determinadas circunstâncias. Nos termos das alíneas a) e b) do n.º 1 e do n.º 2 do artigo 34, o regime especial pode ser aplicado quando a contratação está associada a acordos internacionais ou a projectos financiados por parceiros de cooperação que exigem regras específicas de *procurement,* dependendo da aprovação da assembleia geral da empresa[17]. Já o regime excepcional pode ser utilizado em situações extraordinárias em que a realização de concurso público não seja viável, como são os casos de urgência ou força maior, devendo a empresa comunicar a decisão à assembleia geral[18].

Ainda no âmbito do Regulamento da Lei do SEE, o n.º 1 do artigo 39 estabelece que cada empresa do SEE deve elaborar um regulamento próprio de aquisição de bens e serviços, a ser aprovado pela respectiva assembleia geral[19]. Assim, ao contrário da administração pública directa do Estado que está sujeita ao regime geral da contratação pública[20], as empresas do SEE operam com regulamentos internos de contratação.

Embora a adopção de regulamentos específicos seja justificada pela natureza empresarial das entidades do SEE, ela pode dificultar a harmonização de práticas e reduzir a comparabilidade entre processos de contratação de empresas do mesmo sector.

Esta situação torna-se particularmente evidente na definição dos limites financeiros aplicáveis às modalidades excepcionais de contratação que variam significativamente entre empresas. Por exemplo, na empresa EMODRAGA, os limites são consideravelmente mais baixos. O limite chega até a 850 mil meticais para obras e até 500 mil meticais para bens e serviços no concurso limitado[21]. Quanto aos concursos por cotações[22] são aplicáveis valores até 500 mil meticais para obras e 300 mil meticais para bens e serviços[23]. Já na PETROMOC, os limites são substancialmente mais elevados, permitindo concursos limitados até 140 milhões de meticais para

---

[14] Lei n.º 3/2018, de 19 de Junho, que estabelece os princípios e regras aplicáveis ao Sector Empresarial do Estado.

[15] Decreto n.º 10/2019, de 26 de Fevereiro, que aprova o Regulamento da Lei n.º 3/2018, de 19 de Junho, que Estabelece os Princípios e Regras Aplicáveis ao Sector Empresarial do Estado.

[16] Cfr. Artigo 33 do decreto n.º 10/2019, de 26 de Fevereiro, que aprova o Regulamento da Lei n.º 3/2018, de 19 de Junho, que Estabelece os Princípios e Regras Aplicáveis ao Sector Empresarial do Estado.

[17] Cfr. Artigo 34 do decreto n.º 10/2019, de 26 de Fevereiro, que aprova o Regulamento da Lei n.º 3/2018, de 19 de Junho, que Estabelece os Princípios e Regras Aplicáveis ao Sector Empresarial do Estado.

[18] Cfr. Artigo 35 do decreto n.º 10/2019, de 26 de Fevereiro, que aprova o Regulamento da Lei n.º 3/2018, de 19 de Junho, que Estabelece os Princípios e Regras Aplicáveis ao Sector Empresarial do Estado.

[19] Cfr. Artigo 39 do decreto n.º 10/2019, de 26 de Fevereiro, que aprova o Regulamento da Lei n.º 3/2018, de 19 de Junho, que Estabelece os Princípios e Regras Aplicáveis ao Sector Empresarial do Estado.

[20] Decreto n.º 79/2022, de 30 de Dezembro, que aprova o Regulamento de Contratação de Empreitada de Obras Públicas, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços ao Estado.

[21] No ordenamento jurídico moçambicano, o Concurso Limitado é uma modalidade de contratação aplicada em função de um valor previamente definido e destina-se a pessoas singulares, bem como a micro, pequenas e médias empresas, desde que estejam inscritas no Cadastro Único de Fornecedores até à data de submissão das propostas. Embora siga, de forma subsidiária, o regime do Concurso Público, distingue-se deste por ser utilizada em contratações de valor limitado.

[22] O Concurso por Cotações é uma modalidade de regime excepcional, prevista para contratações de pequeno valor, em que a Entidade Contratante solicita cotações de preço a um conjunto de fornecedores.

[23]EMODRAGA. (2024). *Regulamento de Contratação de Obras, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços da Empresa Moçambicana de Dragagens, EP*. Disponível em: https://igepe.org.mz/regulamento-de-contratacao-see/ [Acessado em 04 de Fevereiro de 2026].

obras e 60 milhões de meticais para bens e serviços. Para concursos por cotações o limite vai até 20 milhões de meticais para obras e 15 milhões de meticais para bens e serviços[24].

Diferenças semelhantes podem ser observadas noutras empresas do SEE. Na RM os concursos limitados podem ser utilizados até 12 milhões de meticais para obras e 10 milhões de meticais para bens e serviços, enquanto os concursos por cotações são aplicáveis até 5 milhões de meticais para obras e 2 milhões de meticais para bens e serviços[25]. Por sua vez, na EMOSE os limites são de 3,5 milhões de meticais para obras, bens e serviços no concurso limitado e 1 milhão de meticais para obras, bens e serviços no concurso por cotações[26].

De acordo com o artigo 24 do Regulamento da Lei do SEE, a supervisão do SEE envolve diferentes instituições[27]. O IGEPE desempenha um papel central na monitoria do desempenho económico e financeiro das empresas, na consolidação das contas do sector e na gestão dos riscos associados às participações do Estado. Para esse efeito, as empresas são obrigadas a fornecer relatórios e contas anuais onde apresentam a situação financeira, os resultados operacionais e as principais actividades realizadas durante o exercício, incluindo as actividades de contratação[28].

Para além do IGEPE, a supervisão do SEE envolve o Ministério das Finanças (MF), responsável pelo acompanhamento das implicações fiscais e financeiras do desempenho das empresas públicas, bem como os ministérios sectoriais, que participam na definição da orientação estratégica das empresas e no acompanhamento do cumprimento das políticas públicas nos respectivos sectores de actividade[29].

Apesar deste arranjo institucional, a supervisão directa dos processos de contratação permanece, em grande medida, sob responsabilidade dos órgãos internos das próprias empresas, nomeadamente dos conselhos de administração e dos gabinetes jurídicos. Esta situação pode limitar a independência do controlo externo. Acresce que, embora a supervisão do sector envolva o MF, a Unidade Funcional de Supervisão das Aquisições (UFSA), autoridade responsável pela supervisão do sistema nacional de contratação pública, não recebe informação sobre as actividades de contratação realizadas pelas empresas do SEE.

A legalidade dos contratos celebrados pelas empresas é normalmente verificada pelas áreas jurídicas internas, responsáveis por assegurar a conformidade dos contratos com a legislação e as normas internas aplicáveis. Só nos casos em que os contratos são financiados com fundos do Tesouro Público ou provenientes de dívida pública é que estes devem ser submetidos ao Tribunal Administrativo (TA) para efeitos de fiscalização prévia[30].

Contudo, as alterações introduzidas pela Lei n.º 13/2024, de 19 de Junho, vieram isentar de fiscalização prévia os contratos celebrados ao abrigo de projectos e programas financiados com recursos provenientes de agência de cooperação estrangeira ou organismo financeiro multilateral[31]. Como resultado, o papel do TA no controlo prévio dos processos administrativos do SEE tende a tornar-se residual nesses casos.

---

[24] PETROMOC. (2024). *Regulamento de Contratação de Empreitadas, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços*. Disponível em: https://igepe.org.mz/regulamento-de-contratacao-see/ [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

[25] RM. (2024). *Regulamento de Contratação de Obras, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços da Rádio Moçambique, E.P*. Disponível em: https://igepe.org.mz/regulamento-de-contratacao-see/ [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

[26] EMOSE. (2025). *Regulamento de Contratação de Empreitadas de Obras, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços da EMOSE*. Disponível em: https://www.emose.co.mz/ [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

[27] Cfr. Als. A-f do n.º 1; n.ºs 2-4 do artigo 24 do decreto n.º 10/2019, de 26 de Fevereiro, que aprova o Regulamento da Lei n.º 3/2018, de 19 de Junho, que Estabelece os Princípios e Regras Aplicáveis ao Sector Empresarial do Estado.

[28] *idem*

[29] *idem*

[30] Esta informação consta de todos os regulamentos internos de contratação das empresas do SEE.

[31] Cfr. Alínea c-1 do artigo 72 da Lei n.º 13/2024, de 19 de Junho, atinente a revisão da Lei n.º 14/2014, de 14 de Agosto, alterada e republicada pela Lei n.º 8/2015, de 6 de Outubro, que aprova a Organização, o Funcionamento e o Processo da Secção de Contas Públicas do Tribunal Administrativo e revoga o artigo 81 da Lei n.º 14/2014, de 14 de Agosto, alterada e republicada pela Lei n.º 8/2015, de 6 de Outubro.

Esta limitação no controlo externo, que permite que grandes contratos das empresas do SEE não sejam submetidos à fiscalização prévia do TA, pode representar um risco relevante para a integridade e eficiência da gestão dos recursos públicos. Tal preocupação torna-se particularmente significativa considerando o volume financeiro anual mobilizado pelas actividades de contratação dessas empresas, que chega a corresponder 5,25% do PIB, e o apoio que o sector recebe através do Orçamento do Estado e de financiadores internacionais.

A ausência de escrutínio prévio por parte do TA pode, também, afectar a eficiência económica dos contratos ao permitir a celebração de acordos com preços inflacionados, especificações inadequadas ou fraca relação custo-benefício. Para além de potenciais perdas financeiras para o Estado, esta situação tende a enfraquecer os mecanismos de prestação de contas e a transparência na gestão das empresas do SEE.

# 5. ANÁLISE DAS TENDÊNCIAS DE CONTRATAÇÕES NO SEE

## 5.1. Níveis de distribuição das modalidades de adjudicações

***Ajuste directo domina contratações com 38% dos processos e cerca de 50% dos valores movimentados no SEE***

A análise das contratações no SEE evidencia um padrão estrutural: **a predominância de modalidades menos competitivas, não apenas em número de processos de contratação realizados, mas sobretudo na concentração dos recursos financeiros**. O ajuste directo[32] e o contrato por adesão[33] concentraram em conjunto 78% do valor total adjudicado, revelando que os contratos de maior dimensão são, em regra, realizados fora dos mecanismos concorrenciais. Este padrão fragiliza a transparência, limita a concorrência e aumenta os riscos de integridade, com implicações directas na eficiência da despesa do sector e pública.

**Gráfico 1:** Número de concursos por modalidade, 2024-2025.

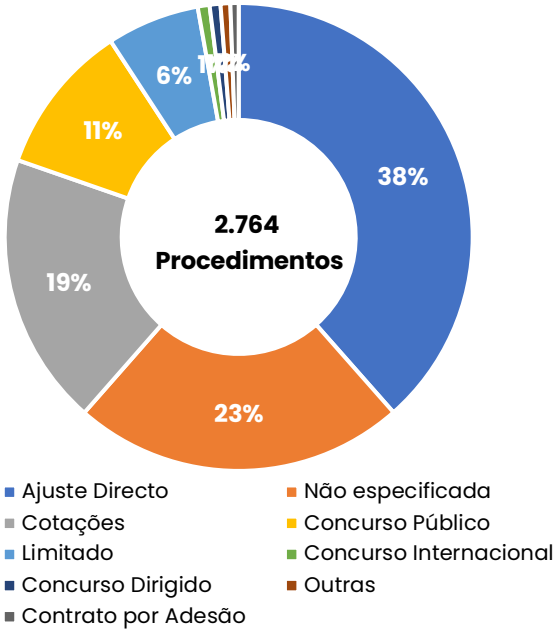
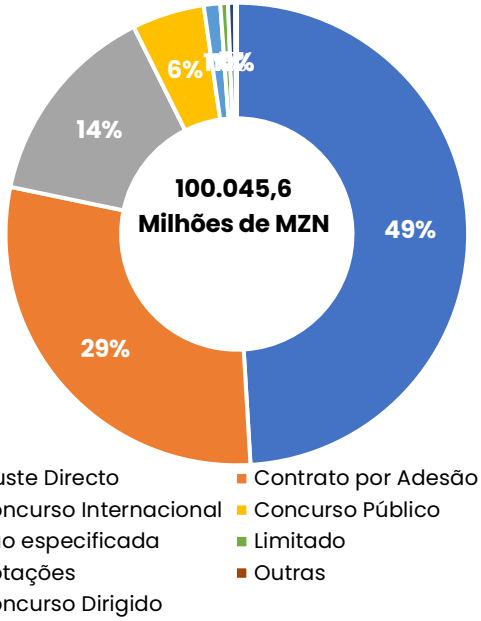



**Gráfico 2:** Montante adjudicado por modalidade, 2024-2025 (em milhões de meticais).




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados partilhados pelas 20 empresas do SEE

[32] O ajuste directo é a modalidade de contratação em que a entidade contratante escolhe directamente uma entidade para fornecimento de bens, obras ou serviços, sem realização de concurso público. É usado como último recurso, apenas em situações excepcionais previstas nos regulamentos de contratação, como emergências ou quando nenhuma outra modalidade se mostre viável.

[33] O contrato por adesão é aquele cujo conteúdo é predefinido por uma das partes (geralmente o fornecedor de serviços), cabendo à outra parte apenas aceitar ou recusar, sem possibilidade de negociação das suas cláusulas. No âmbito da contratação pública moçambicana, o número 5 do artigo 2 do Regulamento de contratação pública estabelece que para os contratos de adesão são aplicáveis os modelos de contratos e/ou procedimentos adoptados pelas respectivas entidades fornecedoras de serviços.

Como está apresentado nos gráficos acima, entre 2024 e 2025 as 20 empresas do SEE realizaram 2.764 processos de contratação, no valor total estimado em 100,04 mil milhões de meticais, dos quais 30,1 mil milhões correspondem a 2024 e 69,9 mil milhões a 2025. O ajuste directo afirmou-se como a modalidade dominante, representando 38% dos processos de contratação (1.061) e absorvendo cerca de 49,1 mil milhões de meticais, o equivalente a quase metade (49%) de todo o volume financeiro movimentado no período em referência.

O contrato por adesão, embora pouco frequente em número, com apenas 16 procedimentos, representando 1% do total, destacou-se pelo elevado valor envolvido. Envolveu um total de 29,2 mil milhões de meticais, ou seja, 29% do valor total. Este contraste entre a baixa frequência e o elevado peso financeiro indica que esta modalidade é utilizada, sobretudo, para aquisições de alto valor.

O concurso público internacional[34], igualmente residual em número (23 processos, 1%), concentrou 14,4 mil milhões de meticais, equivalentes a 14% do valor total. Isto reflecte a sua aplicação em contratações de grande dimensão financeira.

Em contraste, o concurso público[35], associado a maior transparência e competitividade, teve expressão reduzida, tanto em número de procedimentos como em volume financeiro. Foi opção em apenas 296 processos (11% do total), correspondendo a 5,1 mil milhões de meticais (6% do valor total).

O concurso por cotações e o concurso limitado, embora relativamente frequentes em número, com 513 processos (19%) e 171 processos (6%), respectivamente, apresentam impacto financeiro muito reduzido. O concurso por cotações corresponde a 467,2 milhões de meticais, valor inferior a 1% do total, enquanto o concurso limitado representa 528,6 milhões de meticais, equivalente a 1%.

O concurso dirigido[36], associado aos processos de contratações na empresa EMOSE, foi utilizado em 21 processos, correspondendo a 1% do total. Em termos financeiros, movimentou 47,57 milhões de meticais, com um peso inferior a 1% do valor total adjudicado. Esta baixa expressão pode ser, em parte, explicada pelo facto de esta modalidade ter sido utilizada por uma única empresa.

De forma semelhante, as restantes formas, prazo determinado[37] (7 processos), renovação automática[38] (10), qualificações do consultor[39] (1) e parceria institucional (1), incluídas na categoria "Outras", também tiveram utilização residual. Em conjunto representaram cerca de 1% do total dos processos e um peso financeiro igualmente inferior a 1% do valor total adjudicado.

Regista-se ainda um número significativo de processos em que a modalidade de adjudicação não foi identificada: 646 processos (23% do total), correspondentes a 1,15 mil milhões de meticais (1% do valor total). Grande parte dos processos de contratação (640) foram registados na empresa PETROMOC. A ausência de detalhes sobre a modalidade aplicada limita a análise sobre aspectos essenciais, como o cumprimento dos limites e a adequação dos procedimentos ao valor das contratações. Portanto, constitui, em si mesma, um risco de integridade.

---

[34] O concurso público internacional é uma variante do concurso público em que a participação é aberta a concorrentes estrangeiros, sem limitação de origem, desde que reúnam os requisitos estabelecidos nos documentos de concurso.

[35] Modalidade de contratação na qual podem participar pessoas singulares e/ ou colectivas nacionais, desde que reúnam os requisitos estabelecidos nos documentos de concurso. É aplicável para qualquer valor.

[36] Nos termos do número 1 do artigo 73 do regulamento de contratação da EMOSE, o Concurso Dirigido é uma modalidade de contratação baseada no valor, com as mesmas características do Concurso Limitado.

[37] É um mecanismo através do qual a entidade contraente celebra um contrato com uma entidade fornecedora por um período previamente fixado. Findo esse prazo, o contrato extingue-se automaticamente, salvo renovação expressamente autorizada.

[38] A renovação automática é uma disposição contratual que faz com que o contrato, ao terminar, continue em vigor automaticamente por mais um período (igual ou diferente). Isso acontece sem ser necessário assinar um novo contrato ou realizar outro procedimento de contratação.

[39] Nos termos do número 1 do artigo 69 do regulamento de contratação da BVM, a selecção baseada nas qualificações do consultor é a modalidade de contratação na qual a avaliação tem como base a comparação da qualificação de pelo menos três consultores.

A análise por empresa confirma a predominância de modalidades menos competitivas como padrão, tanto em número de processos de contratação, quanto em concentração de recursos financeiros.

As subsecções que se seguem apresentam em detalhe os processos e os valores movimentados por empresa, no período de 2024 a 2025, bem como as reacções das empresas analisadas.

- ***CFM- Portos e Caminhos de Ferro de Moçambique, EP***

Na empresa CFM, o padrão de contratação é marcado por uma elevada concentração, tanto no ajuste directo como nos beneficiários dos contratos. No período em análise, o volume total de contratações atingiu mais de 45,3 mil milhões de meticais. Deste montante, 99,97% foi adjudicado com recurso ao ajuste directo, através de 61 dos 62 processos de contratação realizados. O concurso público foi praticamente inexistente, tendo sido utilizado apenas uma vez, com um valor residual estimado em 11 milhões de meticais (0,03% do total).

**Gráfico 3:** Número de contratações dos CFM, 2024-2025

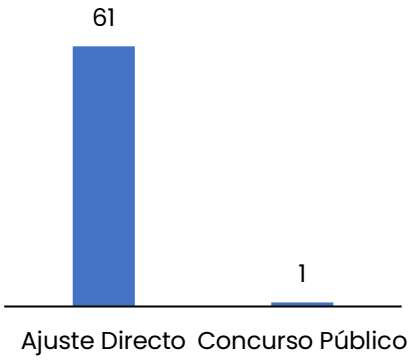
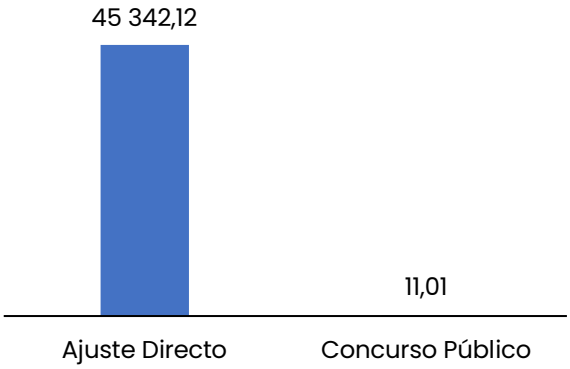



**Gráfico 4:** Valores adjudicados pelos CFM, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pelos CFM

Além disso, há uma elevada concentração de recursos num único fornecedor. A empresa Teixeira Duarte - Engenharia e Construções Moçambique, Lda absorveu cerca de 41,5 mil milhões de meticais, o equivalente a 92% de toda a despesa de contratação dos CFM, em apenas dois contratos por ajuste directo. Este padrão indica que, na prática, a contratação na empresa CFM ocorre quase exclusivamente sem concorrência, mesmo em aquisições de grande dimensão.

Os CFM justificaram o recurso predominante ao ajuste directo com base no regime jurídico específico aplicável às empresas públicas, na natureza técnica da actividade ferroviária e em razões de eficiência contratual.

Segundo a empresa, durante o contraditório, muitas das aquisições envolvem locomotivas, vagões, carruagens, carris, travessas, elementos de fixação e outros componentes que precisam de ser compatíveis com os equipamentos e as infra-estruturas existentes. Por essa razão, estes bens são frequentemente fornecidos pelos próprios fabricantes ou pelos seus representantes oficiais, o que, segundo os CFM, limita as possibilidades de concorrência.

Quanto ao valor global das contratações, apurado pelo CIP, a empresa argumentou que o volume real de contratação no período em análise foi de aproximadamente 3,72 mil milhões de meticais e não 45,3 mil milhões de meticais. A diferença, segundo os CFM, teria resultado de um erro de transcrição, cometido pela própria empresa, no valor do contrato de reabilitação da infra-estrutura desportiva do Estádio da Machava.

De acordo com os CFM, o valor correcto do contrato seria de 413.075.985 meticais, em vez dos 41.307.598.585 meticais inicialmente indicados. Contudo, na ausência de documentação de suporte, nomeadamente do contrato celebrado entre a empresa e a entidade contratada, não foi possível confirmar a correcção dos valores apresentados na fase do contraditório.

### *CFM acabou financiando as comemorações do Dia da Independência Nacional*

A 06 de Fevereiro de 2025, os CFM e a empresa Teixeira Duarte - Engenharia e Construções Moçambique, Lda celebraram o contrato relativo à reabilitação do Estádio da Machava, no valor de 41,30 mil milhões de meticais.

Embora o Estádio da Machava seja propriedade dos CFM e represente uma infraestrutura revestida de valor simbólico e histórico, a natureza e o contexto em que a despesa foi realizada levanta questões relevantes sobre o alinhamento estratégico e o uso de recursos das empresas do SEE.

De acordo com o assessor do conselho de administração dos CFM, Samuel Muzime, citado pela RM[40], a reabilitação visava preparar o recinto para acolher as celebrações dos 50 anos da independência de Moçambique, ou seja, a despesa foi orientada, em grande medida, para responder a necessidades imediatas do Governo.

Esta lógica em que empresas do SEE financiam despesas que deveriam constar do Orçamento do Estado é problemática por várias razões. As despesas ficam invisíveis no orçamento, escapando ao escrutínio Parlamentar. A gestão da empresa fica sujeita a pressões políticas que podem conflituar com os seus deveres para com a própria empresa. E, os recursos que deveriam servir a missão institucional dos CFM são desviados para responder a prioridades do Governo. Além de ser um risco para as finanças públicas, materializado quando as empresas apresentam um mau desempenho financeiro.

Outro facto que merece atenção nesta contratação é a evolução do custo da obra, inicialmente estimada em cerca de 640 milhões de meticais[41], mas que culminou num pagamento de 41,30 mil milhões de meticais. Uma diferença de mais de 40 mil milhões, ou seja, um aumento superior a 6.000%.

O diferencial observado levanta sérias preocupações quanto ao controlo de custos, planeamento e integridade do processo, com potenciais implicações para a sustentabilidade financeira dos CFM e para a confiança na gestão de recursos públicos.

Adicionalmente, o recurso ao ajuste directo em contratos de grande dimensão agrava os riscos de integridade e eficiência. Num contexto em que o mercado dispõe de outras empresas com capacidade para executar obras desta natureza, a ausência de competição levanta dúvidas sobre a transparência, a racionalidade económica das decisões e a robustez dos mecanismos de selecção.

---

[40]RM. (28.05.2025). *Obras de reabilitação do Estádio da Machava na fase de acabamentos*. Disponível em: https://www.rm.co.mz/obras-de-reabilitacao-do-estadio-da-machava-na-fase-de-acabamentos/ . [Acessado a 16 de Abril de 2026].

[41] Mais detalhes ver: *https://www.diarioeconomico.co.mz/2025/05/26/negocios/infra-estruturas/estadio-da-machava-vai-ser-reabilitado-para-a-celebracao-dos-50-anos-da-independencia-do-pais/*

- ***FARMAC- Farmácias de Moçambique, SA***

A FARMAC apresenta um padrão semelhante ao da empresa CFM, caracterizado por uma dependência quase total do ajuste directo, ainda que sem o mesmo nível de concentração de fornecedores. A empresa realizou 484 contratações, com um valor total de 163,1 milhões de meticais. O ajuste directo lidera de forma expressiva com 466 processos, o que equivale a aproximadamente 96% do total de processos de contratação, e 141,7 milhões de meticais em valores movimentados (87% do valor total adjudicado).

**Gráfico 5:** Número de contratações da FARMAC, 2024-2025

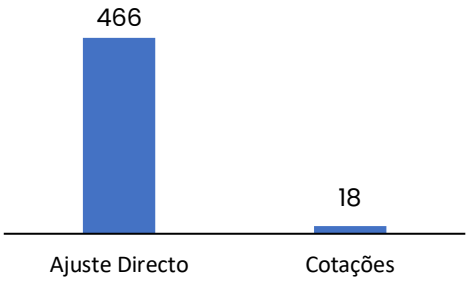
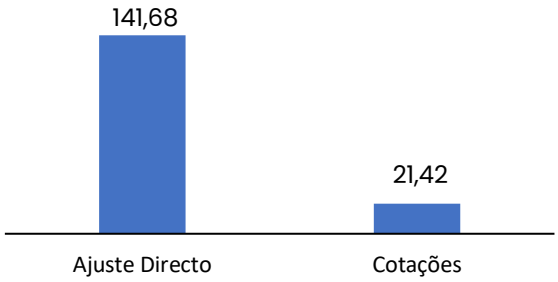



**Gráfico 6:** Valores adjudicados pela FARMAC, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela FARMAC

O concurso por cotações surge como modalidade complementar, com apenas 18 processos (4% do total) e um valor de 21,4 milhões de meticais, representando 13% do valor total. O concurso público não foi opção como modalidade de contratação, reforçando o padrão de preferência por mecanismos mais restritos nos processos de contratação da empresa.

Durante o contraditório, a FARMAC explicou que a maioria dos ajustes directos resulta da aquisição de medicamentos junto de importadores e distribuidores grossistas com os quais mantém contratos de fornecimento. A empresa considera que o concurso público não seria aplicável a uma parte significativa destas aquisições uma vez que cada medicamento possui denominação, dosagem e registo sanitário próprios, sendo normalmente comercializado por um único importador ou distribuidor autorizado pelo fabricante ou laboratório.

Neste contexto, a FARMAC considera que a situação configura uma exclusividade objectiva do mercado e não uma escolha discricionária do retalhista.

Quanto ao número global de contratações, a empresa explicou que este resulta da necessidade de assegurar a disponibilidade permanente de medicamentos, vacinas e outros insumos nas diferentes unidades da sua rede. Segundo a FARMAC, a frequência das aquisições decorre das necessidades operacionais e da procura variável, e não de uma estratégia de fragmentação das aquisições para evitar os limiares de contratação.

- ***BVM- Bolsa de Valores de Moçambique***

Na BVM, o ajuste directo é igualmente predominante. Esta modalidade concentrou 58 dos 97 processos realizados e absorveu cerca de 98,1 milhões de meticais, o que corresponde a 73% do valor total adjudicado, estimado em 135,18 milhões de meticais.

**Gráfico 7:** Número de contratações da BVM, 2024-2025

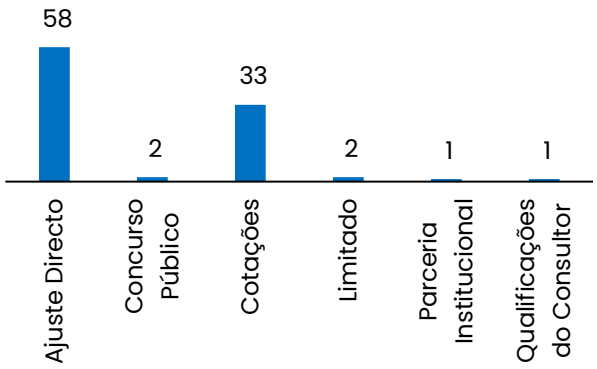
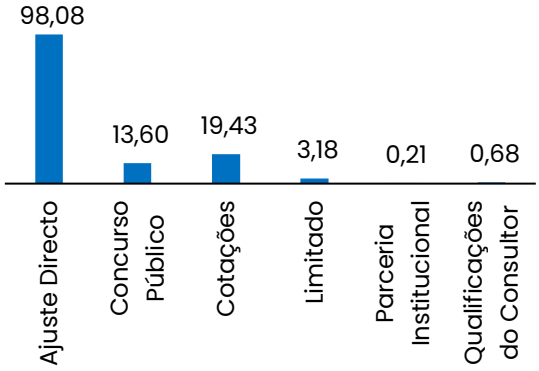



**Gráfico 8:** Valores adjudicados pela BVM, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela BVM

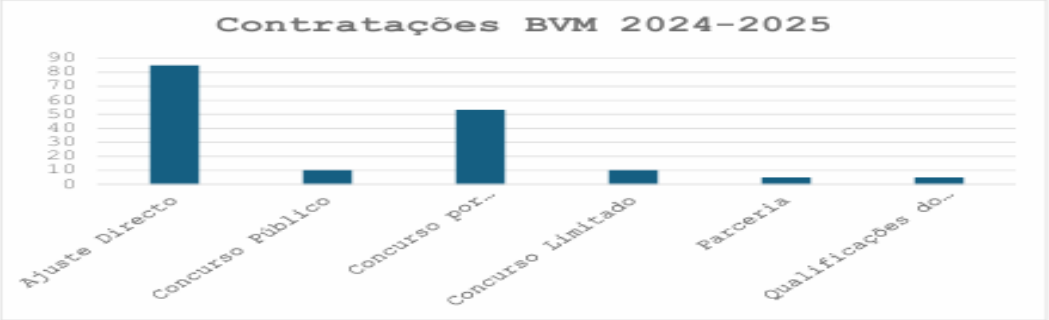
Em segundo lugar surge o Concurso por Cotações, com 33 processos (34%) e um peso financeiro de 19,43 milhões de meticais (14%). Por sua vez, o concurso público e o concurso limitado têm uma expressão limitada. Foram opção em apenas dois processos para cada um (totalizando 4%). O concurso público representou um volume financeiro de cerca de 13,6 milhões de meticais, equivalente a 10% do total, e o concurso limitado movimentou cerca de 3,18 milhões de meticais, correspondendo a 2% do valor total adjudicado pela BVM.

Por fim, as modalidades de contratação por parceria institucional e com base nas qualificações do consultor registam uma utilização mais reduzida, com um processo para cada um (equivalente a um peso total de 2%), representando, em conjunto, 1% do valor total adjudicado.

Na fase do contraditório, a BVM apresentou uma base de dados diferente daquela que havia fornecido ao CIP durante a fase da recolha de informação, alegando que os dados anteriormente enviados não estavam totalmente correctos.

**Imagem 1:** Resumo dos dados sobre a contratação pública da BVM apresentados na fase do contraditório

| 2024 - 2025 | | |
|---|---|---|
| **Modalidade** | **Número de Contratações** | **Percentagem** |
| Ajuste Directo | 85 | 50.60% |
| Concurso Público | 10 | 5.95% |
| Concurso por Cotações | 53 | 31.55% |
| Concurso Limitado | 10 | 5.95% |
| Parceria | 5 | 2.98% |
| Qualificações do Consultor | 5 | 2.98% |
| Total | 168 | 100.00% |




**Fonte:** BVM

Segundo a informação que consta da nova base, a empresa realizou 168 processos de contratação no período em análise, sendo 82 em 2024 e 86 em 2025. Este universo é superior em 71 processos ao inicialmente reportado ao CIP.

Contudo, a nova informação remetida pela BVM limita-se a indicar a modalidade de contratação e o ano de realização de cada processo, sem incluir outros elementos essenciais, como o objecto da contratação e o respectivo valor contratual. A ausência destes elementos não permite confirmar se os processos agora reportados correspondem aos anteriormente apresentados ao CIP durante a recolha de informação, nem determinar o impacto financeiro dos 71 processos adicionais indicados pela empresa.

Apesar desta diferença, a BVM confirma que o ajuste directo foi a modalidade mais utilizada, com 85 processos, correspondentes a 50,6% do total. A sua utilização aumentou de 45,1% dos processos em 2024 para 55,8% em 2025.

A nova informação apresentada pela BVM confirma igualmente uma redução relativa das modalidades concorrenciais. O concurso público passou de 8,5% dos processos em 2024 para 3,5% em 2025, enquanto o concurso limitado diminuiu de 7,3% para 4,7%. O concurso por cotações manteve uma utilização relativamente estável, passando de 32,9% para 30,2%.

- ***RM- Rádio Moçambique, EP***

Na RM, o ajuste directo representa 67% dos processos de contratação e do valor total adjudicado, também sem registo de concurso público, reforçando a limitação de práticas concorrenciais.

**Gráfico 9:** Número de contratações da RM, 2024-2025

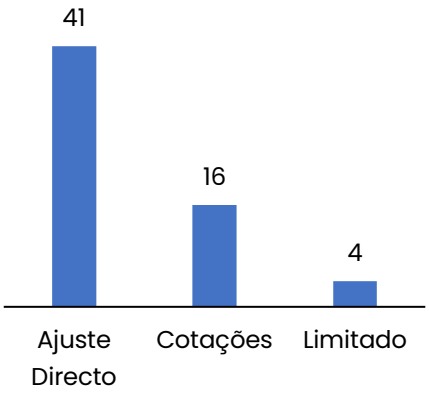
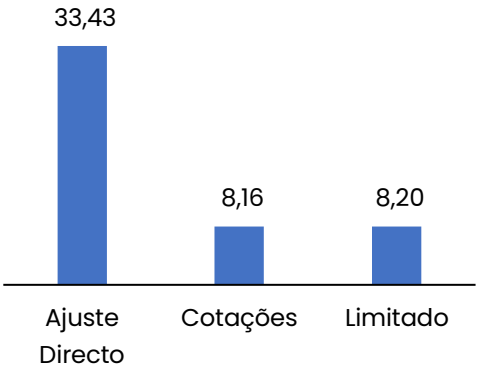



**Gráfico 10:** Valores adjudicados pela RM, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela RM

No universo de 61 processos de contratação realizados pela empresa, no valor total de 49,79 milhões de meticais, o ajuste directo destaca-se como a principal modalidade, com 41 processos (67%) e um volume financeiro de 33,43 milhões de meticais, representando 67% do total adjudicado.

O concurso por cotações surge como a segunda modalidade mais utilizada, com 16 processos (26%), embora com um peso financeiro significativamente inferior, correspondente a 16% (8,16 milhões de meticais). Por sua vez, o concurso limitado apresenta uma utilização residual em termos de frequência, com quatro processos (7%), mas assume um peso financeiro relevante de cerca de 8,20 milhões de meticais (17%). Este comportamento sugere que o concurso por cotações é utilizado sobretudo para aquisições de menor valor.

A RM justificou o peso do ajuste directo pela natureza técnica dos bens e serviços adquiridos. Segundo a empresa, uma parte significativa das contratações envolve equipamentos, peças sobressalentes, *software*, sistemas de transmissão, emissores, interfaces e outros componentes electrónicos especializados, normalmente adquiridos junto dos respectivos fabricantes ou de representantes exclusivos.

A RM apontou, igualmente, as limitações orçamentais como um factor que condiciona a realização de procedimentos concursais de maior dimensão. Por ser uma empresa pública cujo orçamento se destina, maioritariamente, ao funcionamento corrente, afirmou dispor de recursos limitados para realizar procedimentos desta natureza, o que explica que muitas das aquisições apresentem valores reduzidos ou médios.

- ***ENH – Empresa Nacional de Hidrocarbonetos, EP***

A ENH realizou 318 processos de contratação, totalizando 539 milhões de meticais. O ajuste directo destaca-se também como modalidade dominante, com 210 processos (66%) e 277 milhões de meticais (51%).

**Gráfico 11:** Número de contratações da ENH, 2024-2025

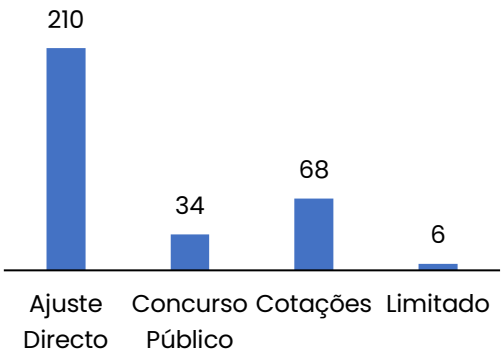
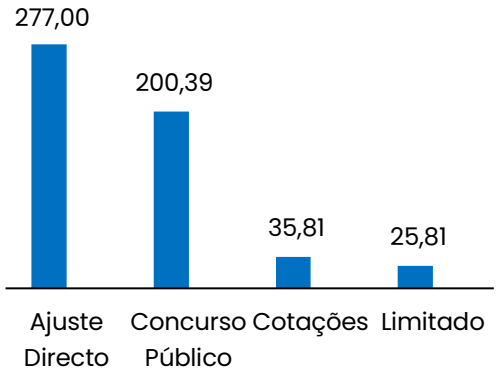



**Gráfico 12:** Valores adjudicados pela ENH, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela ENH

O concurso público, embora pouco frequente (34 processos, 11%), concentra um volume financeiro significativo de 200,39 milhões de meticais (37%), indicando que parte das aquisições de maior dimensão segue vias concorrenciais.

O concurso por cotações apresenta elevada frequência (68 processos, equivalentes a 21%), mas um baixo peso financeiro (7%). Por seu turno o concurso limitado tem expressão residual (2% dos procedimentos e 5% do valor total).

A ENH esclareceu, durante a fase de contraditório, que a diferença entre a frequência de utilização e o valor associado às modalidades de ajuste directo e concurso público decorre da natureza das aquisições realizadas em cada uma delas.

Segundo a ENH, o ajuste directo é utilizado sobretudo para aquisições recorrentes e de menor valor unitário. A empresa justificou igualmente o recurso a esta modalidade com base nas excepções previstas na legislação, nomeadamente nos casos de continuidade ou manutenção do padrão, exclusividade de agentes oficiais de determinadas marcas e existência de fornecedor único em mercados específicos.

- ***DOMUS- Sociedade de Gestão Imobiliária, SA***

A DOMUS realizou 34 processos de contratação num valor total de 24,19 milhões de meticais. O ajuste directo foi o mais frequente. Foi opção em 18 processos, que corresponderam a 53% do total. Embora o número de procedimentos seja expressivo, o valor financeiro associado é relativamente baixo, estimado em 2,6 milhões de meticais, ou seja, 11% do total movimentado.

**Gráfico 13:** Número de contratações da DOMUS, 2024-2025

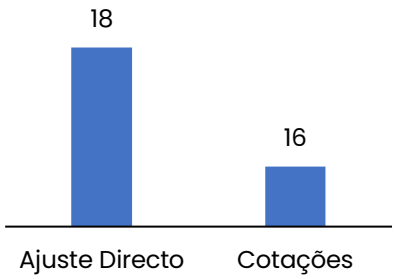
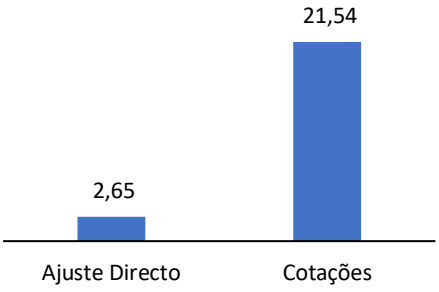



**Gráfico 14:** Valores adjudicados pela DOMUS, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela DOMUS

Por sua vez, o concurso por cotações, com 16 processos, representa a maior parcela do valor financeiro, situado em 21,5 milhões de meticais, equivalente a 89% do total das contratações da empresa.

Durante a fase do contraditório, foram identificadas divergências entre os dados apurados pelo CIP e os registos da base de dados interna da DOMUS. Segundo a instituição, a sua base de dados contém 47 processos de contratação relativos ao período em análise, no valor total de 28.071.167,37 meticais. Em contrapartida, os dados apurados pelo CIP apontavam para 66 processos, no valor aproximado de 46,78 milhões de meticais, o que representa uma diferença de 19 processos e de 18.708.832,63 meticais.

Em relação a este facto, importa esclarecer que o CIP considerou, na sua análise, 34 processos de contratação da DOMUS, no valor total de 24,19 milhões de meticais. Do total dos processos, 32 foram realizados em 2024 e dois em 2025. Excluíram-se 12 processos constantes da base de dados inicialmente disponibilizada pela empresa, por não apresentarem valores claros e determináveis, estando registados como “em função da necessidade”. É o caso do transporte de resíduos sólidos a 2.678,00 MT por carrada, bem como os serviços de fumigação, todos registados apenas como “em função da necessidade”.

Por esse motivo, estes processos não foram incluídos no universo financeiro analisado pelo CIP.

- ***TMCEL- Moçambique Telecom, SA***

A TMCEL evidencia uma estrutura dominada pelo concurso limitado, sem utilização de concurso público. A empresa realizou 93 processos de contratação, correspondentes a um valor total de 340,72 milhões de meticais. O concurso limitado foi opção em 55 processos (59%) e absorveu um montante de 246,43 milhões de meticais, o que representa cerca de 72% do valor total.

**Gráfico 15:** Número de contratações da TMCEL, 2024-2025

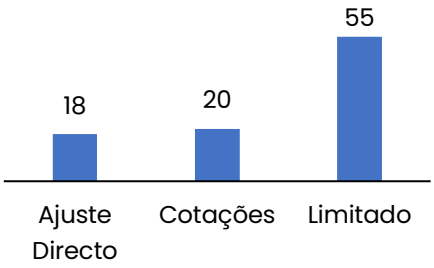
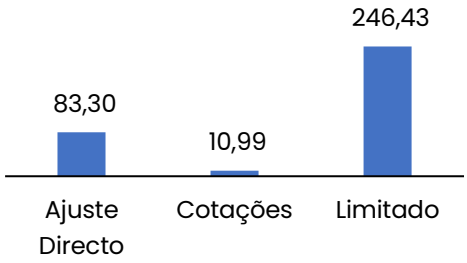



**Gráfico 16:** Valores adjudicados pela TMCEL, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela TMCEL

O Concurso por cotações destaca-se como a segunda modalidade mais utilizada em termos de frequência, com 20 processos (22%), mas com um peso financeiro reduzido, totalizou apenas 10,99 milhões de meticais (3% do valor total). O ajuste directo, embora menos frequente, com 18 processos (19%), apresenta um peso financeiro relativamente mais expressivo do que as cotações. Atingiu 83,30 milhões de meticais, o equivalente a 25% do total adjudicado.

- ***STEMA- Silos e Terminal Graneleiro da Matola, SA***

O concurso limitado também foi preferencial nas contratações do STEMA. A empresa realizou 34 processos de contratação, totalizando 62,77 milhões de meticais.

**Gráfico 17:** Número de contratações da STEMA, 2024-2025

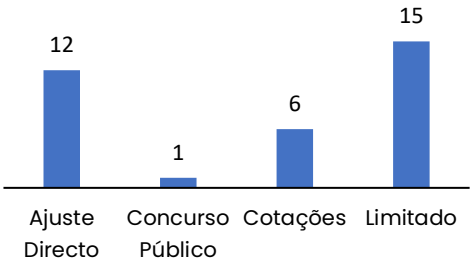
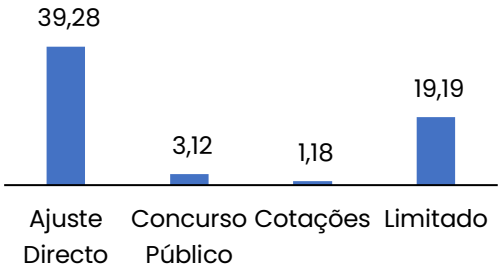



**Gráfico 18:** Valores adjudicados pela STEMA, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pelo STEMA

O concurso limitado foi escolhido em 15 processos, correspondendo a 19,19 milhões de meticais (31% do total). Contudo, é o ajuste directo que assume maior relevância do ponto de vista financeiro, com 12 processos, que somam 39,27 milhões de meticais, ou seja, 63% do valor total adjudicado.

Por outro lado, as modalidades de menor expressão são o concurso por cotações, com seis processos e 1,18 milhões de meticais, e o concurso público, com apenas um processo, no valor de 3,12 milhões de meticais. Em conjunto, estas duas modalidades representam 6% do valor total adjudicado.

A STEMA justificou a utilização do ajuste directo em alguns contratos com o facto de os serviços serem prestados por entidades fornecedoras exclusivas de serviços essenciais, nomeadamente as empresas Águas da Região de Maputo e EDM. Segundo a empresa, os contratos celebrados com estas duas entidades corresponderam a 70,6% do valor total dos ajustes directos realizados em 2025.

A STEMA esclareceu ainda, que em 2024 celebrou vários contratos especializados para a reabilitação e aquisição de equipamentos, tendo em conta que a sua unidade fabril tem mais de 29 anos e apresentava sinais de obsolescência. Contudo, no âmbito do processo de revitalização, parte desses contratos foi posteriormente cancelada, tendo permanecido apenas sete contratos em vigor em 2025.

- ***EMOSE- Empresa Moçambicana de Seguros, SA***

A EMOSE realizou 108 processos de contratação no valor de 500,56 milhões de meticais. O concurso por cotações destaca-se como a modalidade mais utilizada, com 57 processos, equivalentes a 59%. No entanto, em termos de peso financeiro, esta modalidade representou apenas cerca de 3% do valor total adjudicado (12,35 milhões de meticais).

**Gráfico 19:** Número de contratações da EMOSE, 2024-2025

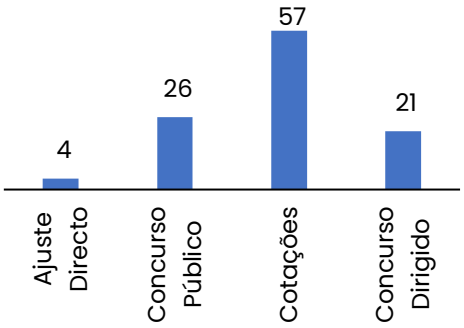
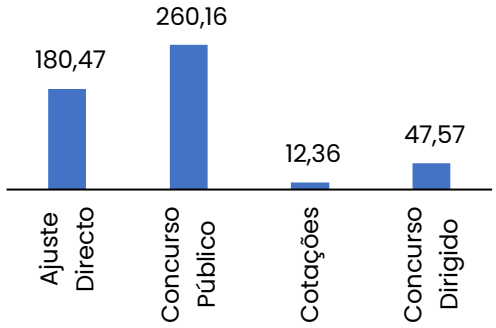



**Gráfico 20:** Valores adjudicados pela EMOSE, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela EMOSE

Em contraste, o concurso público, embora menos utilizado em relação ao concurso por cotações, com uma representação de 24%, assume maior relevância em termos de valor, ao concentrar aproximadamente 260,16 milhões de meticais, equivalentes a 52% do total adjudicado. Este dado sugere que as aquisições de maior dimensão são, em grande parte, realizadas através de um mecanismo concorrencial.

Por sua vez, o ajuste directo apresenta uma utilização limitada em termos de frequência, com apenas quatro processos (4%), mas com um peso financeiro igualmente relevante, 180,47 milhões de meticais, o que corresponde a cerca de 36% do valor total. Esta desproporção evidencia que, apesar de pouco utilizado, o ajuste directo é mobilizado para aquisições de elevado valor.

Por último, o concurso dirigido foi opção em 21 processos (19%) e movimentou 47,57 milhões de meticais, equivalentes a 10% do valor total adjudicado.

A EMOSE explicou que a utilização do concurso dirigido justifica-se quando se pretende seleccionar fornecedores previamente qualificados. Segundo a empresa, esta modalidade permite manter os princípios da concorrência e da transparência.

- ***BNI- Banco Nacional de Investimentos, SA***

O padrão de contratação na BNI é semelhante ao do EMOSE. O concurso por cotações domina em frequência, mas com impacto financeiro insignificante.

A empresa realizou 215 processos de contratação totalizando cerca de 219,8 milhões de meticais. O concurso por cotações destaca-se como a modalidade mais utilizada, com 139 processos (65%), mas com um peso financeiro reduzido, representando 32% do valor total (cerca de 70,14 milhões de meticais), o que indica que esta modalidade é utilizada essencialmente para aquisições de baixo valor.

**Gráfico 21:** Número de contratações do BNI, 2024-2025

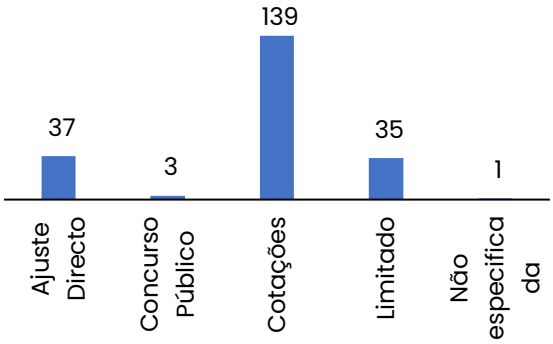
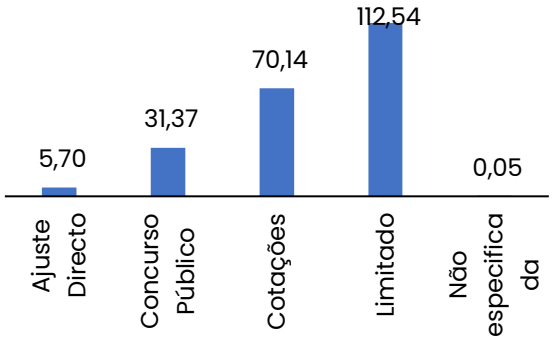



**Gráfico 22:** Valores adjudicados pelo BNI, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pelo BNI

O ajuste directo surge como a segunda modalidade mais frequente, com 37 processos (17%), correspondendo a aproximadamente 5,7 milhões de meticais (3%). Por sua vez, o concurso limitado apresenta uma expressão relevante, com 35 processos (16%), e com um peso financeiro significativamente mais elevado, atingindo 112,5 milhões de meticais (51%).

O concurso público, embora residual em número (três processos, ou seja 1%), também assume um papel central em termos financeiros, representando cerca de 14% do total adjudicado (31,37 milhões de meticais). Este dado sugere que os poucos concursos públicos realizados concentram contratos de valor relativamente elevado. Ainda, foi registado um processo de contratação, no valor de cerca de 50 mil meticais, cuja modalidade não foi especificada. O seu peso financeiro é inferior a 1% do valor total.

Na fase do contraditório, o BNI explicou que a elevada utilização do concurso por cotações (139 processos, correspondentes a 65% do total) resultou, sobretudo, da preferência por esta modalidade nas aquisições de baixo valor. Embora o regulamento interno permita o recurso ao ajuste directo sempre que o montante da despesa seja inferior a 150 mil meticais, o BNI afirma que privilegia o concurso por cotações quando os valores se aproximam desse limite, reservando o ajuste directo para despesas de reduzido montante ou para situações em que a concorrência não seja viável.

O BNI identifica como situações específicas para o recurso ao ajuste directo a formação técnico-profissional, a manutenção de viaturas junto dos representantes oficiais das marcas, o alojamento para missões de serviço, a

manutenção de equipamentos de segurança por entidades certificadas, os contratos vigentes e a aquisição pontual de consumíveis.

Relativamente ao concurso limitado, que concentra a maior parcela do valor contratado (51% do valor total adjudicado), o BNI esclareceu que esta modalidade mantém princípios de rigor e competitividade semelhantes aos do concurso público, distinguindo-se principalmente pela existência de uma fase de pré-qualificação. Segundo a instituição, o concurso limitado é particularmente adequado a contratações de maior complexidade técnica, como plataformas tecnológicas, infra-estruturas críticas e serviços especializados, que exigem fornecedores previamente certificados e tecnicamente habilitados.

O BNI esclareceu ainda que o processo de 50 mil meticais, inicialmente identificado pelo CIP, sem indicação da modalidade, correspondeu a um ajuste directo para alojamento de missões de serviço em Niassa. Segundo o BNI, a contratação resultou da inexistência de unidades hoteleiras que cumprissem os padrões mínimos estabelecidos pela política de pessoal da instituição.

- ***ADM- Aeroportos de Moçambique, EP***

A empresa ADM apresenta um padrão de contratação caracterizado por adesão a práticas concorrenciais, com clara predominância do concurso público em termos financeiros e de frequência.

**Gráfico 23:** Número de contratações da ADM, 2024-2025

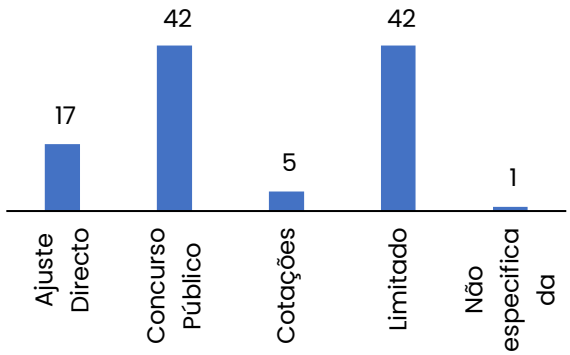
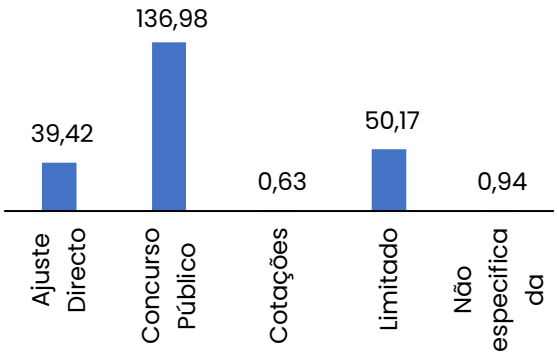



**Gráfico 24:** Valores adjudicados pela ADM, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela ADM

No total, a empresa realizou 107 processos de contratação, correspondentes a um volume total de 228,14 milhões de meticais. O concurso público foi opção em 42 processos (39%) e absorveu 136,98 milhões de meticais, o que representa cerca de 60% do valor total adjudicado.

O concurso limitado apresenta o mesmo número de processos (42, equivalentes a 39%), mas com um peso financeiro significativamente inferior, de 50,17 milhões de meticais (22%).

O ajuste directo foi utilizado em 17 processos (16%) e movimentou 39,42 milhões de meticais (17%). Apesar de menos frequente, o seu peso financeiro não é negligenciável, indicando que esta modalidade é relevante para adjudicações específicas, ainda que sem dominar o sistema.

A modalidade de menor expressão é o concurso por cotações, com cinco processos (5%) no valor de 633 mil meticais, representando menos de 1% do valor total. Isso demonstra uma utilização bastante limitada desta via.

Também houve registo de um procedimento de contratação, no valor de 942,8 mil meticais, cuja modalidade não foi especificada.

- ***EDM- Electricidade de Moçambique, EP***

A EDM realizou 197 processos de contratação, movimentando um total de 51,35 mil milhões de meticais. Isto significa que, isoladamente, a empresa foi responsável por mais de metade do volume financeiro total alocado a actividade de contratação no SEE.

**Gráfico 25:** Número de contratações da EDM, 2024-2025

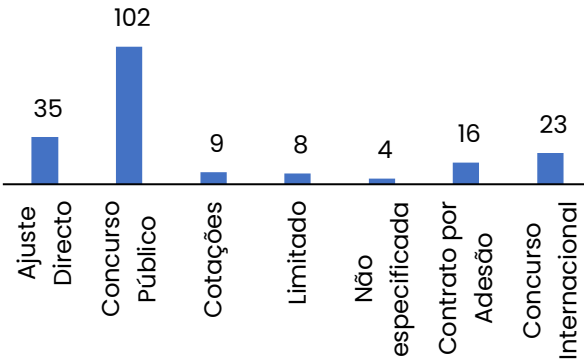
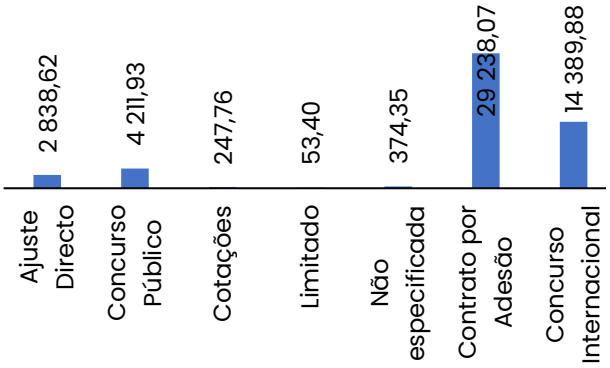



**Gráfico 26:** Valores adjudicados pela EDM, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pelos EDM

Em termos de número de processos, observa-se a predominância do concurso público, com 52% do total (102 processos), sugerindo uma aparente adesão a mecanismos competitivos. No entanto, a distribuição dos valores revela um padrão diferente: o contrato por adesão concentra 57% do montante total, correspondendo a 29,2 mil milhões de meticais, enquanto o concurso público representa apenas 8% (4,2 mil milhões de meticais).

Esta divergência entre a modalidade frequente e os montantes envolvidos evidencia que as aquisições de maior valor são predominantemente realizadas através da via menos competitiva, reduzindo o peso efectivo do mecanismo concorrencial.

O Concurso Público Internacional, embora residual em número (23 processos, 12%), concentrou cerca de 14,4 mil milhões de meticais, equivalentes a 28% do valor total. Isto reflecte a sua aplicação em contratações de grande dimensão financeira. Por outra, o ajuste directo foi significante em termos de frequência. Foi opção em 35 procedimentos (18%) e movimentou 2,8 mil milhões de meticais (6%).

As restantes modalidades têm expressão residual, tanto em número, como em valor. O concurso por cotações representou 5% dos processos (nove) e o concurso limitado correspondeu a 4% dos processos (oito). Quanto ao volume financeiro, as duas modalidades, em conjunto, representam menos de 1% do valor total adjudicado. Houve registo de quatro processos de contratação, no valor de 374,3 milhões de meticais, cujas modalidades não foram especificadas.

A EDM justificou os dados relativos aos contratos por adesão. Segundo a empresa, os contratos por adesão não possuem um valor global fixo, uma vez que assentam em custos unitários definidos para cada modelo de viatura que a EDM se predispõe a adquirir, em função das suas necessidades operacionais. A empresa explicou ainda que os dados constantes do mapa enviado ao CIP, incluindo o montante de cerca de 29 mil milhões de meticais indicado para viaturas, foram extraídos do novo sistema de gestão, em fase piloto desde Novembro de 2024.

De acordo com a EDM, o sistema exige a indicação de valores e quantidades para permitir o registo de qualquer contrato. Enquanto são definidos os mecanismos operacionais aplicáveis aos contratos por adesão, terão sido introduzidos valores e quantidades meramente indicativos, com o objectivo de viabilizar a emissão de notas de encomenda.

Para sustentar esta explicação, a empresa remeteu para os Planos de Actividades e Orçamento (PAO) de 2024 e 2025. Em 2024, o PAO previa 200 milhões de meticais para viaturas, correspondentes a 3% do orçamento total de 5,825 mil milhões de meticais destinado a aquisições. Em 2025, estavam previstos 311,5 milhões de meticais para viaturas, equivalentes a 5% do orçamento total de 6,774 mil milhões de meticais.

Todavia, a explicação apresentada não esclarece integralmente a origem e o alcance do valor de cerca de 29 mil milhões de meticais registado no mapa remetido ao CIP. A própria EDM reconhece que o sistema aceita valores e quantidades que não correspondem aos valores reais dos contratos e que estes dados são utilizados para permitir a emissão de notas de encomenda. Assim, os valores introduzidos no sistema são processados como informação contratual, embora, segundo a empresa, no caso dos contratos por adesão, sejam meramente indicativos.

Importa também considerar que o mapa foi remetido pela própria EDM como informação oficial, sem indicação de que os valores nele constantes fossem provisórios ou meramente indicativos. A explicação de que o montante de cerca de 29 mil milhões de meticais resultava da introdução de valores indicativos no sistema foi apresentada apenas depois de esse valor ter sido identificado e divulgado pelo CIP.

Por outro lado, a EDM não esclareceu as diferenças entre os valores previstos nos PAO e os montantes relativos às adições de equipamento de transporte registados nos Relatórios e Contas da empresa, informação igualmente relevante para a análise dos valores associados à aquisição de viaturas.

Em 2024, o PAO previa 200 milhões de meticais para viaturas, enquanto as adições de equipamento de transporte registadas na Nota 5 do Relatório e Contas totalizaram 315,7 milhões de meticais. A diferença foi de 115,7 milhões de meticais, correspondente a cerca de 58% acima do valor previsto.

Em 2025, estavam previstos 311,5 milhões de meticais para viaturas, mas as adições de equipamento de transporte registadas ascenderam a 370,8 milhões de meticais. A diferença foi de 59,3 milhões de meticais, equivalentes a cerca de 19% acima do valor orçamentado.

- ***EMODRAGA- Empresa Moçambicana de Dragagens, EP***

A empresa EMODRAGA realizou 63 processos de contratação, no valor total de 167 milhões de meticais. O concurso público assume igualmente uma posição dominante, com 57 processos (cerca de 91%), correspondendo a um montante de aproximadamente 165,7 milhões de meticais. Isso representa mais de 99% do valor total adjudicado.

**Gráfico 27:** Número de contratações da EMODRAGA, 2024-2025

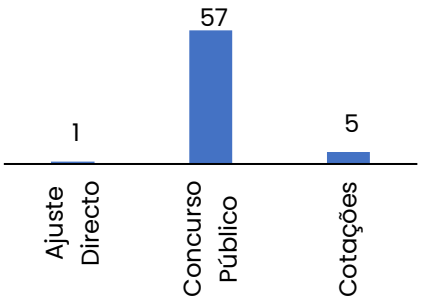
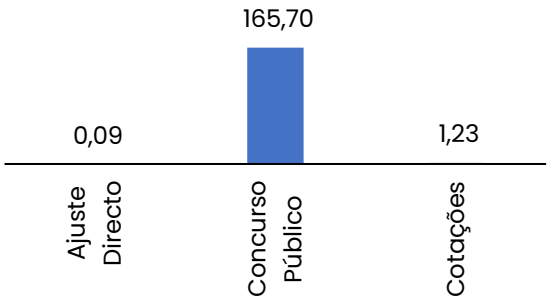



**Gráfico 28:** Valores adjudicados pela EMODRAGA, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela EMODRAGA

As restantes modalidades tiveram uma expressão bastante reduzida. O concurso por cotações contabiliza cinco processos (8%), com um volume financeiro de cerca de 1,2 milhões de meticais. Já o ajuste directo regista apenas um processo (2%), no valor de cerca de 90 mil meticais.

- ***SN- Sociedade do Notícias, SA***

No universo de 43 processos de contratação realizados, que totalizaram cerca de 50,74 milhões de meticais, o concurso público destaca-se como a modalidade mais utilizada, em termos de frequência, com 25 processos (57%), e também pelo seu peso financeiro, atingiu 30,42 milhões de meticais, o que corresponde a aproximadamente 60% do valor total contratado.

**Gráfico 29:** Número de contratações da SN, 2024-2025

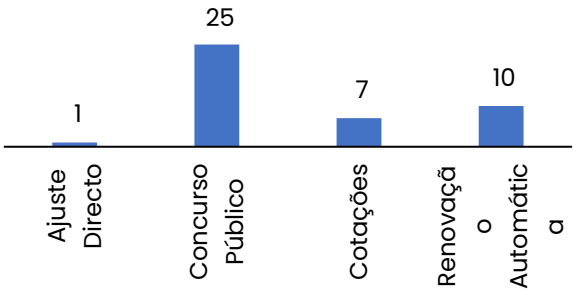
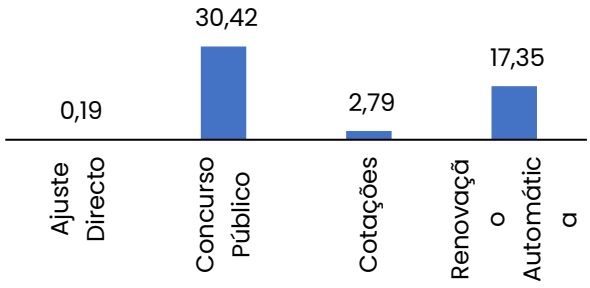



**Gráfico 30:** Valores adjudicados pela SN, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela SN

Este dado indica que os contratos de maior dimensão foram, em grande medida, realizados através de um mecanismo competitivo, o que é consistente com boas práticas de transparência e concorrência.

A renovação automática de contratos, que surge na segunda posição como a modalidade mais utilizada na SN, com 10 processos (23%), movimentou um montante de 17,35 milhões de meticais (cerca de 34%).

O concurso por cotações apresenta uma utilização moderada, com sete processos (16%), movimentando cerca de 2,79 milhões de meticais (6%). Por outro lado, o ajuste directo tem uma expressão residual, com apenas um processo (4%) e um impacto financeiro praticamente irrelevante, inferior a 1 % do total.

- ***RBL- Regadio do Baixo Limpopo, EP***

O sistema de contratação na RBL é caracterizado por um número reduzido de processos de contratação. A empresa realizou nove processos, totalizando cerca de 11,13 milhões de meticais, o que indica uma operação relativamente limitada em termos de volume de contratações.

**Gráfico 31:** Número de contratações da RBL, 2024-2025

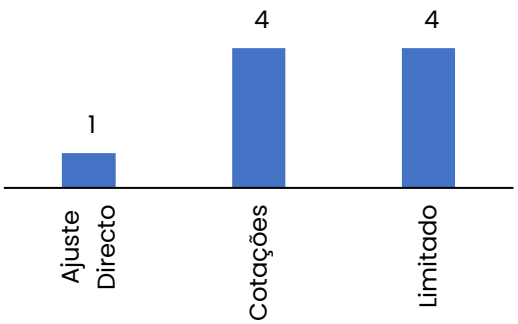
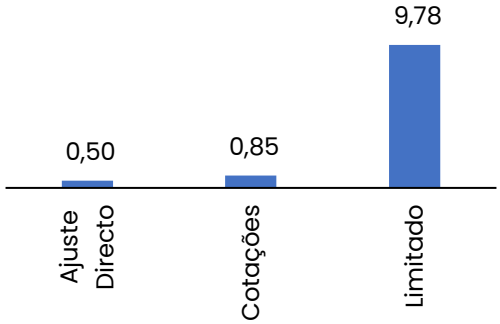



**Gráfico 32:** Valores adjudicados pela RBL, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela RBL

O concurso por cotações e o concurso limitado mostram um papel mais relevante em termos de frequência. Foram cada um opção em quatro procedimentos.

No entanto, apesar da igualdade no número de processos entre as duas modalidades, a distribuição dos valores revela um padrão claro: o concurso por cotações é utilizado para aquisições de baixo valor, enquanto os montantes mais elevados são canalizados através do concurso limitado. O concurso limitado concentrou 9,78 milhões de meticais, correspondendo a 88% do valor total movimentado pela empresa, ao passo que o concurso por cotações, apesar do mesmo número de procedimentos, somou apenas 846,4 mil meticais, equivalentes a 8% do total.

O ajuste directo aparece com apenas um processo, no valor de 497,2 mil meticais (4%), representando uma parcela mínima, tanto em número de contratos, quanto em termos financeiros.

- ***SOGEC- Sociedade Gestora de Concessões, S.U., S.A.***

A SOGEC também operou com um baixo volume de procedimentos e valores de contratação. No total foram realizados oito processos de contratação, que somam cerca de 1,06 milhão de meticais.

**Gráfico 33:** Número de contratações da SOGEC, 2024-2025

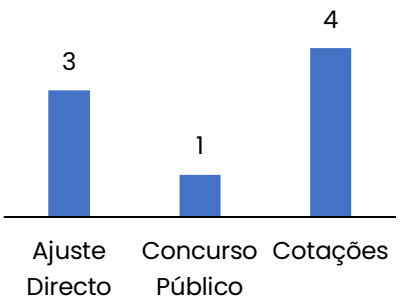
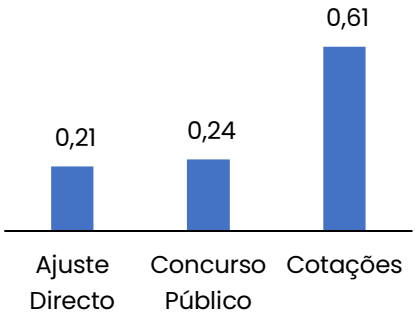



**Gráfico 34:** Valores adjudicados pela SOGEC, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela SOGEC

O concurso por cotações está em destaque, com quatro processos e movimentando aproximadamente 611 mil meticais, correspondentes a 58% do valor total adjudicado. O ajuste directo foi utilizado em três processos, totalizando cerca de 215 mil meticais (20% do total). Por sua vez, o concurso público foi opção em apenas um processo, com um peso financeiro relativamente significativo, estimado em 240 mil meticais, equivalentes a 22% do total adjudicado.

- ***ENPCT- Empresa Nacional de Parques de Ciência e Tecnologia, EP***

Com apenas cinco processos de contratação, totalizando cerca de 1,8 milhões de meticais, a ENPCT apresenta a menor actividade contratual do sector no período em análise.

**Gráfico 35:** Número de contratações da ENPCT, 2024-2025

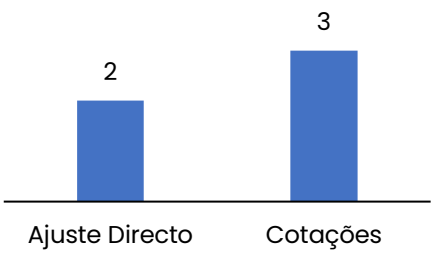
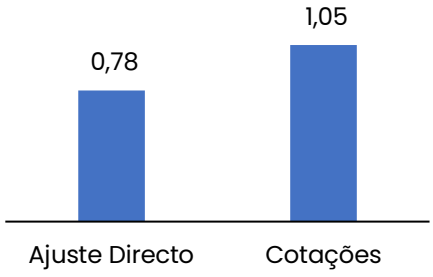



**Gráfico 36:** Valores adjudicados pela ENPCT, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela ENPCT

Em termos de distribuição, o concurso por cotações destaca-se como a modalidade mais utilizada, com três processos (60%), correspondendo a aproximadamente 1,05 milhões de meticais, ou seja, 57% do valor total adjudicado. O ajuste directo foi usado em dois processos (40%), no valor de cerca de 780 mil meticais, equivalentes a 43% do total financeiro.

- ***TVM- Televisão de Moçambique, EP***

O sistema de contratação na TVM indicia uma estrutura fortemente concentrada em duas modalidades excepcionais, concurso por cotações e ajuste directo. No total, a empresa realizou 179 processos de contratação, correspondentes a 16,3 milhões de meticais.

**Gráfico 37:** Número de contratações da TVM, 2024-2025

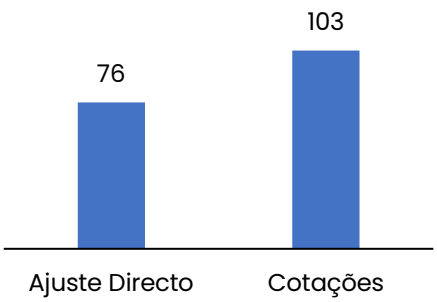
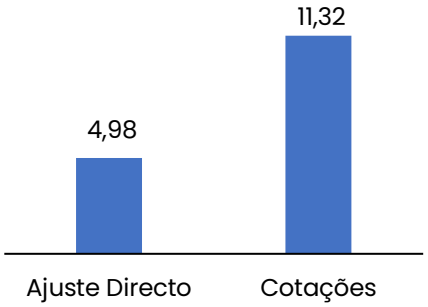



**Gráfico 38:** Valores adjudicados pela TVM, 2024-2025 (em milhões de meticais)




**Fonte:** Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela TVM

O concurso por cotações destaca-se como a principal modalidade, com 103 processos (58%) e um volume financeiro de 11,3 milhões de meticais, representando 69% do valor total adjudicado. O ajuste directo representa 76 processos (42%), totalizando 4,98 milhões de meticais, o equivalente a 31% do valor total.

- ***PETROMOC- Petróleos de Moçambique, SA***

A PETROMOC realizou 640 processos de contratação, correspondentes a um montante global de 775,9 milhões de meticais. As modalidades de contratação não foram especificadas na sua totalidade.

- ***SMM- Sociedade Moçambicana de Medicamentos, SA***

Com apenas sete processos de contratação, que totalizaram cerca de 51,15 milhões de meticais, todas as contratações foram classificadas como "prazo determinado", um mecanismo através do qual a entidade contraente celebra um contrato com uma entidade fornecedora por um período previamente fixado.

Na fase do contraditório, a SMM justificou as suas aquisições com base no regime regulatório específico da indústria farmacêutica, nomeadamente nas Boas Práticas de Fabrico. Segundo a empresa, a observância destas práticas exige a qualificação, aprovação e monitorização contínua dos fornecedores de matérias-primas, materiais de embalagem, equipamentos críticos e serviços especializados.

Este processo inclui avaliações técnicas e documentais, auditorias e monitorização do desempenho dos fornecedores, o que restringe o universo de fornecedores elegíveis por razões técnicas e regulatórias.

## 5.2. Níveis de distribuição de montantes adjudicados

***Apenas 11 Empresas Fornecedoras, num universo superior a 2 mil, absorveram 83% do montante total das contratações***

A análise da distribuição dos montantes adjudicados pelo total de 20 empresas do SEE revela uma elevada concentração da despesa num número restrito de fornecedores. Apenas 11 empresas fornecedoras absorveram um valor estimado em 82,74 mil milhões de meticais, o que corresponde a 83% do volume financeiro total nos dois anos em análise, estimado em 100,04 mil milhões de meticais (ver tabela 3). As restantes empresas partilharam apenas 17% da despesa total. Este desequilíbrio indica uma estrutura desigual, onde a maioria das empresas adjudicatárias recebe contratos de baixo valor, enquanto um grupo restrito concentra as adjudicações de grande dimensão.

A concentração da despesa num número reduzido de empresas cria riscos ao sistema de contratação. Primeiro, reduz a concorrência, o que pode elevar os preços das aquisições e limitar a possibilidade de escolha de serviços de qualidade à disposição no mercado. Segundo, cria um ciclo vicioso de dependência de poucos fornecedores, aumentando a vulnerabilidade das instituições em caso de incumprimento contratual. Por fim, este padrão pode comprometer a confiança pública no sistema de contratação.

**Tabela 3:** Principais contratações no SEE (valores em milhões de meticais)

| Fornecedor | Contratante | Objecto | Montante | %/Total |
|---|---|---|---|---|
| Teixeira Duarte Eng. e Construções Moç., Lda | CFM | Reabilitação e construção de infra-estruturas | 41.471,7 | 41,5% |
| CFAO Motors Mozambique, Lda | EDM / ENH / TMCEL | Reparação, manutenção e fornecimento de viaturas e acessórios | 12.898,8 | 12,9% |
| Oswal Cables Private Limited | EDM | Fornecimento de material eléctrico | 7.235,8 | 7,2% |
| Interauto – Comércio Automóvel, Lda | EDM | Fornecimento de viaturas | 5.533,9 | 5,5% |
| MHL Auto, SA | EDM / TMCEL / ADM | Fornecimento de viaturas | 4.494,6 | 4,5% |
| Vuka Timbers (Pty) Ltd | EDM | Fornecimento de material eléctrico | 3.025,4 | 3,0% |
| Hyosung Corporation GS E&C AN | EDM | Consultoria | 2.106,6 | 2,1% |
| Ronil, Lda | EDM / ENH / RM | Fornecimento e manutenção de viaturas | 1.890,4 | 1,9% |
| Técnica Industrial, SA | EDM / EMODRAGA | Fornecimento de viaturas e acessórios | 1.598,5 | 1,6% |
| Entreposto Comercial de Moçambique, SA | EDM | Fornecimento e manutenção de viaturas | 1.344,0 | 1,3% |
| Socopeças, Lda | CFM | Fornecimento de material ferroviário e eléctrico | 1.142,9 | 1,1% |

***Fonte:*** *Elaborado pela autora com base nos dados partilhados pelas 20 empresas do SEE*

### 5.2.1. O que estas empresas contratadas ofereceram?

A tabela acima mostra que as aquisições das empresas do SEE concentram-se essencialmente em quatro áreas: **construção de infraestruturas, fornecimento e manutenção de viaturas, fornecimento de material eléctrico e ferroviário e consultoria.**

A construção de infraestruturas destaca-se como a área de maior peso financeiro. Em apenas dois contratos adjudicados pelos CFM, a Teixeira Duarte Engenharia e Construções Moçambique, Lda, empresa que opera neste sector, arrecadou cerca de 41,47 mil milhões de meticais, o que representa 41,5% do volume total das contratações das 20 empresas analisadas. O primeiro contrato, celebrado em 2025, tinha como objecto à reabilitação do Estádio da Machava, no valor de 41,30 mil milhões de meticais. O segundo, também de 2025, diz respeito à construção de uma ponte na linha de Ressano Garcia, no valor de 164,14 milhões de meticais[42].

O fornecimento e manutenção de viaturas constitui a segunda maior área de despesa, com um peso financeiro de 27,7% sobre o total gasto pelas empresas em contratações.

Entre os fornecedores, a Cfao Motors Mozambique, Lda lidera com cerca de 12,9 mil milhões de meticais, tendo a EDM como principal cliente. Seguem-se a Interauto- Comércio Automóvel, Lda, com 5,53 mil milhões de meticais, e a MHL Auto, S.A, com 4,49 mil milhões de meticais. Outras empresas, como a Ronil, Lda e a Entreposto Comercial de Moçambique, S.A, também apresentam valores relevantes, 1,89 mil milhões de meticais e 1,34 mil milhões respectivamente, confirmando a forte concentração neste tipo de aquisição.

Na área do fornecimento de material eléctrico, Oswal Cables Private Limited destaca-se, com cerca de 7,23 mil milhões de meticais, seguida pela Vuka Timbers (Pty) Ltd, com aproximadamente 3,02 mil milhões de meticais. Estes contratos estão associados à empresa EDM.

O fornecimento de material ferroviário e eléctrico tem menor peso, mas mantém relevância no contexto dos CFM. Neste caso, a Socopeças, Lda recebeu cerca de 1,14 mil milhões de meticais.

Por fim, na área de prestação de serviços de consultoria, destaca-se a Hyosung Corporation GS E&C AN, que recebeu cerca de 2,1 mil milhões de meticais em dois contratos com a EDM.

#### EDM: empresa que mais gastou em viaturas do que em equipamentos de electrificação

Entre 2024 e 2025, a EDM concentrou a maior fatia das suas despesas na compra e manutenção de viaturas. Este segmento constitui a maior área de despesa da empresa e absorveu cerca de 27,66 mil milhões de meticais, valor que representa cerca de 54% do total adjudicado no período em análise, estimado em 51,35 mil milhões de meticais.

A aquisição de viaturas não é, por si só, um problema, uma vez que se trata de uma despesa associada ao suporte das actividades da empresa. No entanto, a questão central reside no volume e na prioridade atribuídos a essa despesa, sobretudo quando esta não está directamente ligada ao *core business* da empresa, como aquisição de cabos, transformadores, postes e outros equipamentos necessários para expandir a cobertura e reforçar a qualidade da rede eléctrica.

[42] Informação obtida através da consulta dos processos sobre contratação partilhados pelos CFM.

Agrava a situação o facto de todas as aquisições de viaturas terem sido realizadas através do contrato por adesão, um modelo contratual em que o fornecedor define unilateralmente todas as condições de compra-venda, cabendo ao comprador apenas a opção de aceitar ou recusar o contrato na sua totalidade, sem qualquer margem de negociação. Este mecanismo, pela sua natureza, reduz a capacidade da EDM de ajustar preços e condições contratuais às suas necessidades específicas e salvaguardar o interesse público, ampliando os riscos de ineficiência, sobrecustos e fragilidades na gestão contratual.

### 5.2.2. Quem são os donos das empresas mais pagas no SEE?

**A MHL Auto, SA** foi constituída em 2016. Tem como objecto o fornecimento de viaturas, equipamentos, serviços de manutenção automóvel e representação de marcas. O capital social é de 10 milhões de meticais[43]. O conselho de administração é presidido por José Parayanken, fundador da empresa junto da Mozambique Holdings (também detida por José Parayanken), e integra ainda Sevi George como secretário e director-geral[44].

A empresa destaca-se como um dos principais fornecedores de viaturas da marca Mahindra a diversas instituições do Estado[45], sendo que o seu presidente mantém ligações empresariais com figuras influentes do partido no poder, Frelimo.

Através da Mozambique Holdings, Parayanken possui conexões empresariais com Alberto Joaquim Chipande, na Agro-Indústria de Cabo Delgado, Lda, sociedade por quotas criada em 1996[46]. E, através da AFRODRILL estabelece ligações com figuras como Teodoro Andrade Waty e José Augusto Tomo Psico, membros ligados à SPI – Gestão & Investimentos, S.A.R. L[47], uma holding do partido Frelimo.

**A Técnica Industrial, SA,** fundada em 1958[48], integra o grupo empresarial JFS[49], da família do falecido veterano da luta de libertação, engenheiro João dos Santos Ferreira, ex-ministro da agricultura e deputado da Assembleia da República. O seu capital social é de 27,5 milhões de meticais[50].

De acordo com o seu pacto social, a empresa dedica-se ao comércio de veículos automóveis, máquinas agrícolas e industriais, bem como à prestação de serviços de montagem, assistência e reparação[51]. A beneficiária efectiva[52] registada é Margarida Maria de Carvalho Jonet Ferreira dos Santos[53].

**A Interauto – Comércio Automóvel, Lda**, criada em 2011, actua na importação, exportação, representação e comercialização de veículos, peças e acessórios, incluindo serviços pós-venda. O capital social é de 30 milhões de meticais, distribuído entre Luís Filipe Pereira Rocha Brito (75%) e a ILRB – SGPS, S.A. (25%)[54].

---

[43] Cfr. Pág. 1839 - 1844 do Boletim da República nº 43, III Série, Supl. de 11 de Abril de 2016.

[44] Informação obtida a partir da consulta da certidão da empresa.

[45] Evidências. (22.07.2025). *Empresa que "comeu" no negócio dos tractores tem ligações com a Frelimo e os seus dirigentes*. Disponível em: https://evidencias.co.mz/2025/07/22/empresa-que-comeu-no-negocio-dos-tractores-tem-ligacoes-com-a-frelimo-e-os-seus-dirigentes/ . [Acessado a 01 de Abril de 2026].

[46] Cfr. Pág. 1497 do Boletim da República nº 51, III Série, Supl. de 23 de Dezembro de 1998.

[47] Cfr. Pág. 2672 do Boletim da República nº 91, III Série, Supl. de 14 de Maio de 2020.

[48] Informação obtida a partir da consulta da certidão da empresa.

[49] Ver: https://jfs.co.mz/

[50] Informação obtida a partir da consulta da certidão da empresa.

[51] Informação obtida a partir da consulta da certidão da empresa.

[52] Diploma Ministerial n.º 28/2024, de 13 de Maio, que aprova os procedimentos administrativos para a apresentação e publicação da Declaração do Beneficiário Efectivo. Nos termos dos n.ºs 1 e 2 do artigo 3: "1. Considera-se Beneficiário Efectivo a pessoa singular que, em última instância, detém a propriedade ou o controlo de um cliente e/ou a pessoa em nome de quem é realizada uma operação. […] 2. São igualmente considerados Beneficiários Efectivos os indivíduos que exercem controlo efectivo sobre uma pessoa colectiva ou entidade sem personalidade jurídica, nos termos da legislação aplicável."

[53] Informação obtida a partir da consulta do registo dos beneficiários efectivos da empresa.

[54] Cfr. Pág. 1830 — (39) - (40) do Boletim da República nº 49, III Série, Supl. de 23 de Junho de 2015.

Destacam-se nesta sociedade as ligações político-empresariais do sócio maioritário, Luís Filipe Pereira Rocha Brito, nomeadamente a sua anterior participação na IMOGRUPO, Lda, em conjunto com a falecida Valentina da Luz Guebuza[55], filha e então representante dos negócios da família do ex-Presidente da República, Armando Emílio Guebuza. Adicionalmente, Luís Filipe Pereira Rocha Brito esteve ligado à HD Imobiliária, Lda, sociedade que integra figuras como Gabriel Serafim Muthisse, antigo ministro dos Transportes e Comunicações e Ingilo Nortamo Dalsuco[56], genro do antigo ministro das Finanças, Manuel Chang. Luís Filipe abandonou a HD Imobiliária em 2020[57].

**A Teixeira Duarte Engenharia e Construções Moçambique, Lda,** constituída em 1993, actua na construção civil e obras públicas[58]. O capital social é de 10 milhões de meticais, detido pela Imoc- Empreendimentos Imobiliários, S.A. (51%) e pela Teixeira Duarte- Engenharia e Construções, S.A. (49%)[59]. A administração é assegurada por três representantes do grupo, destacando-se Carlos Alberto Lopes Timóteo, Célio Fernando Coelho Antunes e João Carlos Dias Viegas. Os beneficiários efectivos são Manuel Maria Calainho de Azevedo Teixeira e Maria da Conceição Maia Teixeira Duarte, ambos de nacionalidade portuguesa[60].

Coligada a interesses franceses e japoneses, a **CFAO Motors Mozambique, Lda**. (actualmente CFAO Mobility Mozambique, Lda) foi constituída em 2020 e opera na importação, comercialização, aluguer e inspecção de veículos[61]. O capital social é de 371,47 milhões de meticais, maioritariamente detido pela CFAO SAS (99,99%), com participação residual da GEREFI, ambas de origem francesa[62]. A empresa é representada em Moçambique por Naimo Jalá[63], sendo o beneficiário efectivo Imai Toshimitsu, de nacionalidade japonesa[64]. A alteração da denominação social da empresa ocorreu em Junho de 2024[65].

A **Entreposto Comercial de Moçambique, S.A**, constituída em 1962, actua no comércio geral, incluindo a importação e exportação de automóveis. O capital social é de 110 milhões de meticais e pertence ao grupo Entreposto[66]. O beneficiário efectivo é Jorge Manuel de Brito do Amaral Brites, que também preside o conselho de administração, coadjuvado por Nuno Tito Ramos Henrique e Fernando José Neves Pereira Correia, ambos administradores[67].

A **Socopeças, Lda**, criada em 1994[68], dedica-se ao comércio a grosso de diversos bens, incluindo material informático, equipamentos de telecomunicações, mobiliário e artigos de papelaria[69]. O capital social é de 40 milhões de meticais, distribuído entre Miguel Lázaro Nhamposse (75%) e Olga Higino de Azambuja Lamas Nhamposse (25%)[70]. Esta última é a beneficiária efectiva principal[71].

---

[55] Cfr. Pág. 173 -175 do Boletim da República nº 9, III Série, Supl. de 3 de Março de 2010.

[56] Cfr. Pág. 2997 do Boletim da República nº97, III Série, Supl. de 21 de Maio de 2019.

[57] Cfr. Pág. 689 do Boletim da República nº 23, III Série, Supl. de 4 de Fevereiro de 2021.

[58] Informação obtida a partir da consulta da certidão da empresa.

[59] Cfr. Pág. 5145- 5147 do Boletim da República nº 171, III Série, Supl. de 4 de Setembro de 2020.

[60] Informação obtida a partir da consulta do registo dos beneficiários efectivos da empresa.

[61] Cfr. Pág. 7548- 49 do Boletim da República nº 234, III Série, Supl. de 7 de Dezembro de 2020.

[62] Cfr. Pág. 4009 do Boletim da República nº 126, III Série, Supl. de 3 de Julho de 2023.

[63] Informação obtida a partir da consulta da certidão da empresa.

[64] Informação obtida a partir da consulta do registo dos beneficiários efectivos da empresa.

[65] Cfr. Pág. 5194 do Boletim da República nº 148, III Série, Supl. de 31 de Julho de 2024.

[66]. Informação obtida a partir da consulta da certidão da empresa.

[67] Informação obtida a partir da consulta da certidão e do registo dos beneficiários efectivos da empresa.

[68] Cfr. Pág. 431- 32 do Boletim da República nº 29, III Série, Supl. de 20 de Julho de 1994.

[69] Cfr. Pág. 8991 do Boletim da República nº 226, III Série, Supl. de 25 de Novembro de 2025.

[70] Cfr. Pág. 1850- 51 do Boletim da República nº 50, III Série, Supl. de 16 de Março de 2026.

[71] Informação obtida a partir da consulta do registo dos beneficiários efectivos da empresa.

A **Ronil, Lda**, constituída em 1946, opera no comércio de veículos automóveis. O capital social é de 4 milhões de meticais, sendo maioritariamente detido pela Tateçera, S.A.S (3,9 milhões, correspondente a 99,89%)[72]. A estrutura accionista inclui ainda participações minoritárias de outros sócios nomeadamente, José Mário Cosmo (0,049%), Helena Maria Cardoso Nicolau (0,040%) e Helena Maria Cardoso Nicolau e Marina Tsihlakise (0,02%)[73].

Fazem parte da estrutura accionista da empresa os cidadãos Craig Anthony Lawrence (administrador não executivo), Dalila Sónia Tsihlakis (presidente) e Tatiana Nicole Tsihlakis (administradora não executiva), esta última identificada como beneficiária efectiva principal[74].

A **Oswal Cables Private Limited** é uma empresa indiana fundada em 1971. Dedica-se ao fabrico e fornecimento de cabos eléctricos e materiais associados. O capital é detido pela família Oswal, destacando-se Rajesh Oswal e Sunita Oswal como principais beneficiários efectivos [75].

Por fim, a **Vuka Timbers (Pty) Ltd,** empresa sul-africana fundada em 2004, actua no fornecimento de postes de madeira tratada e outros produtos de madeira. A empresa pertence a holding VUKA Forestry Holdings. O seu director financeiro é Pieter Van Schalkwyk.[76]

[72] Informação obtida a partir da consulta da certidão da empresa.

[73] Cfr. Pág. 4639- 40 do Boletim da República nº 238, III Série, Supl. de 11 de Dezembro de 2025.

[74] Informação obtida a partir da consulta do registo dos beneficiários efectivos da empresa.

[75] Ver: https://www.zaubacorp.com/OSWAL-CABLES-PVT-LTDU31300RJ1971PTC001375#google_vignette

[76] Ver: https://vukatimbers.co.za/treated-wooden-poles/

## 5.3. Análise da transparência dos processos de contratação do SEE

***Apenas 89 num universo de 1.363 adjudicações realizadas em 2025 foram publicadas***

A publicação de adjudicações não constitui um acto facultativo. O regulamento específico de contratação de empreitada de obras públicas, fornecimento de bens e prestação de serviços de cada empresa do SEE estabelece a obrigatoriedade de divulgação dos anúncios dos concursos e das adjudicações no jornal de maior circulação no país (o jornal Notícias) e na página electrónica da empresa[77]. A publicidade visa assegurar a transparência e fiscalização por parte dos órgãos de controlo e da sociedade.

Contudo, a partir da consulta de dados disponíveis nas páginas electrónicas das empresas e nas publicações do jornal Notícias de 2025, foi possível perceber um cumprimento bastante limitado desta obrigação. Num universo estimado de 1.363 adjudicações, realizadas ao longo de 2025, apenas 89 foram objecto de divulgação pública. Em termos percentuais, isso significa que apenas 7% dos procedimentos foram tornados públicos. Do conjunto das publicações identificadas, 72 ocorreram através do jornal Notícias e apenas 17 foram divulgadas directamente nas páginas electrónicas das empresas.

A análise das publicações no jornal Notícias revela ainda que a divulgação se concentra num número muito restrito de empresas. Das 72 publicações identificadas naquele meio, a totalidade provém de apenas quatro empresas do SEE: BVM (50), SN (12), ENH (6) e EDM (4), conforme ilustrado na tabela 4.

No entanto, as publicações feitas pela maioria das empresas supramencionadas representam apenas uma pequena parte dos processos efectivamente realizados por cada uma dessas empresas, ou seja, mesmo as empresas que publicaram, ocultaram a maioria dos seus processos de contratação. A SN divulgou 52% dos seus 23 processos realizados em 2025. E, situação ainda mais crítica verifica-se na ENH e na EDM, que publicaram apenas 4% e 3% dos seus 136 e 159 processos (de 2025), respectivamente.

**Tabela 4:** Número de publicações no jornal Notícias por empresa do SEE.

| Empresa | Publicações (Notícias) | Data de Publicação |
|---|---|---|
| **BVM** | 50 | 06/02/2025 |
| **SN** | 12 | 04/10/2025 |
| **ENH** | 6 | 31/07/2025 |
| **EDM** | 4 | 14/08/2025; 27/09/2025; 23/10/2025 |
| **Total** | **72** | **100%** |

**Fonte:** Elaborado pela autora a partir da informação existente nas edições do jornal Notícias de 2025

Por outro lado, a análise das páginas electrónicas indica que embora algumas empresas possuam uma janela dedicada a "Concursos" ou "Aquisições", a informação disponibilizada é, na maioria dos casos, incompleta. Em certas situações limita-se à publicação de anúncios de concursos. Noutras, apenas à divulgação de anúncios de adjudicações e, em alguns casos, não existe qualquer conteúdo disponível (ver tabela abaixo).

[77] Esta informação consta de todos os regulamentos internos de contratação das empresas do SEE.

**Tabela 5:** Disponibilidade de informação sobre concursos e adjudicações nas páginas electrónicas das empresas do SEE.

| Empresa | Janela de concursos / aquisições | Informação publicada |
|---|---|---|
| ADM | Não aplicável | Página electrónica não funcional |
| BNI | Sim | 6 anúncios de concursos públicos |
| BVM | Sim | 14 anúncios de concursos + lista de adjudicações (Fev. 2026) |
| CFM | Sim | 18 anúncios de concursos |
| DOMUS | Não aplicável | Não possui página electrónica |
| EDM | Sim | 8 anúncios de concursos |
| EMODRAGA | Sim | Janela existente, mas sem anúncios publicados |
| EMOSE | Sim | 13 adjudicações (2024) e 16 (2025); sem anúncios de concursos |
| ENH | Sim | 49 anúncios de concursos (portal de fornecedores) |
| ENPCT | Não | Não tem concursos publicados |
| FARMAC | Sim | 4 anúncios de adjudicações publicados |
| HCB | Não | Não tem concursos publicados |
| INM | Não | Não tem concursos publicados |
| LAM | Não | Não tem concursos publicados |
| PETROMOC | Parcial | 1 anúncio publicado na secção Petronotícias |
| RM | Sim | Apenas plano de aquisições e contratações 2025 |
| SMM | Não | Não tem concursos publicados |
| SN | Não | Não tem concursos publicados |
| SOGEC | Não aplicável | Não possui página electrónica |
| STEMA | Não aplicável | Página electrónica não operacional |
| TMCEL | Não | Não tem concursos publicados |
| TVM | Não | Não tem concursos publicados |

**Fonte:** Elaborado pela autora a partir da informação existente nas páginas electrónicas das empresas até a data de 08 de Junho de 2026

Conforme ilustrado na tabela acima, a BVM destaca-se por apresentar um nível relativamente elevado de divulgação. A empresa disponibiliza uma secção dedicada a concursos, com 14 anúncios de concursos, além de uma lista de 48 adjudicações referentes a Fevereiro de 2026[78].

Entre as empresas que apresentam algum nível de informação, ainda que limitado apenas à publicação de anúncios de concursos, destaca-se a empresa CFM, que possui uma janela de concursos onde estão publicados 18 anúncios de concursos[79], e a EDM, que mantém uma área semelhante com 8 anúncios de concursos[80]. A ENH disponibiliza informação através de um portal de fornecedores, onde se encontra alojada a secção de concursos, com um total de 49 anúncios publicados[81]. Por sua vez o BNI apresenta 6 anúncios de concursos públicos na sua página[82].

Ainda fazem parte do grupo das empresas que divulgam informação parcial, porém centrada apenas nos anúncios das adjudicações, a EMOSE e a FARMAC. A EMOSE mantém uma janela de concursos, mas nela constam exclusivamente anúncios de adjudicações, com 13 referentes a 2024 e 16 a 2025[83], sem a correspondente divulgação prévia dos concursos. A FARMAC, cuja secção de anúncios e concursos contém apenas 4 anúncios de adjudicações, um (01) relativo a 2026, um (01) referente a 2025 e dois (02) relativos a 2022[84], igualmente sem informação sobre os respectivos concursos. Importa referir que as adjudicações publicadas pela EMOSE (16) e pela FARMAC (1) correspondem ao total de 17 adjudicações referentes a 2025 divulgadas através das páginas electrónicas das empresas do SEE.

A PETROMOC não possui uma secção específica de concursos, mas publicou, a 19 de Dezembro de 2024, um anúncio de concurso público na área denominada Petronotícias[85]. Já a RM apresenta apenas os planos de aquisições e contratações de 2025, sem anúncios de concursos ou adjudicações[86].

Por outro lado, várias empresas não possuem qualquer janela dedicada a concursos nem divulgam informação nas suas páginas institucionais. É o caso da HCB[87], TVM[88], INM[89], ENPCT[90], TMCEL[91], LAM[92], SN[93] e SMM[94] em cujos portais e secções de notícias não apresentam concursos publicados. Há ainda casos em que a presença digital é inexistente ou não funcional, como acontece com a ADM[95] e a STEMA[96]e a SOGEC e a DOMUS em que não há evidências de que disponham de página electrónica institucional.

Mesmo quando existe uma secção formal dedicada a concursos, como ocorre na EMODRAGA[97], a página permanece sem qualquer anúncio publicado, reforçando a percepção de baixa divulgação de informação.

---

[78] Disponível em: https://www.bvm.co.mz/
[79] Disponível em: https://www.cfm.co.mz/
[80] Disponível em: https://www.edm.co.mz/
[81] Disponível em: https://www.enh.co.mz/
[82] Disponível em: https://www.bni.co.mz/
[83] Disponível em: https://www.emose.co.mz/
[84] Disponível em: https://www.farmac.co.mz/
[85] Disponível em: https://www.petromoc.co.mz/
[86] Disponível em: https://www.rm.co.mz/
[87] Disponível em: https://www.hcb.co.mz/
[88] Disponível em: https://tvm.co.mz/
[89] Disponível em: https://www.inm.gov.mz/
[90] Disponível em: https://enpct.org.mz/
[91] Disponível em: https://www.tmcel.mz/
[92] Disponível em: https://www.lam.co.mz/
[93] Disponível em: https://www.snoticias.co.mz/
[94] Disponível em: https://smm.co.mz/
[95] O site referente a empresa ADM dá acesso a uma empresa privada. Ver: https://aaa.co.mz/
[96] Disponível em: https://stema.co.mz/
[97] Disponível em: https://emodraga.co.mz/

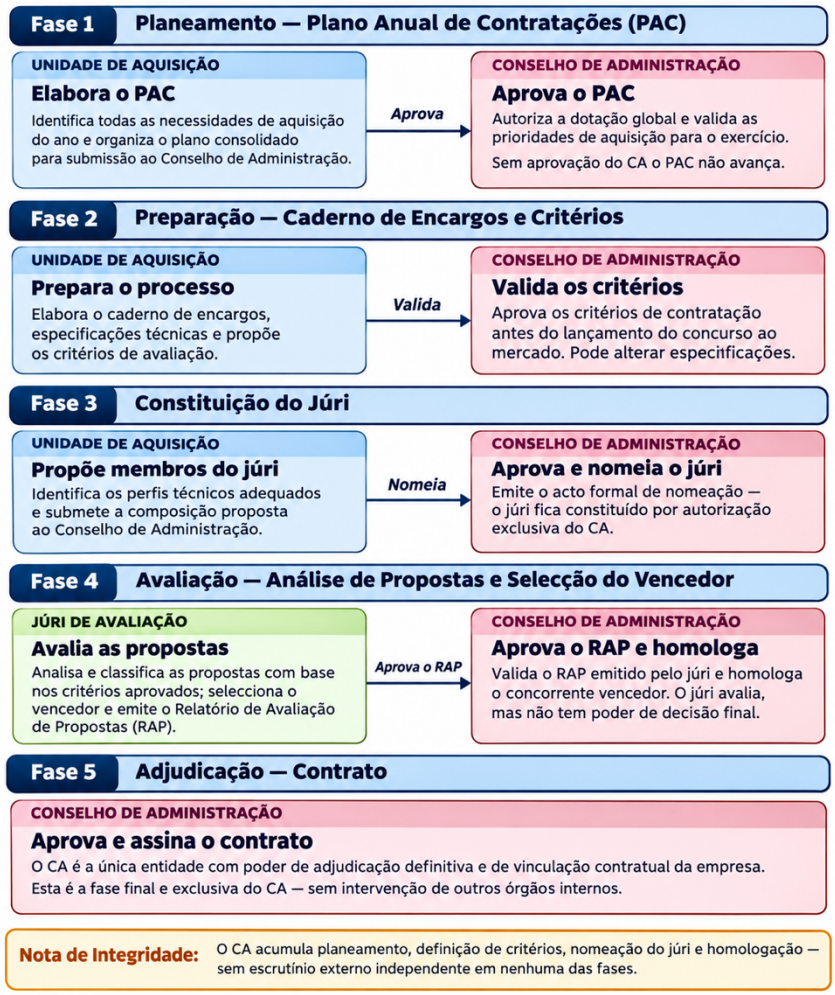
Esta situação evidencia um nível elevado de opacidade na divulgação da actividade de contratação nas empresas do SEE. A ausência de informação sistemática sobre concursos, adjudicações, valores contratados, critérios de selecção e empresas vencedoras limita a avaliação da competitividade dos procedimentos e dificulta o acompanhamento da utilização de recursos públicos. Como consequência, fragilizam-se os mecanismos de fiscalização, reduz-se a capacidade de escrutínio, por parte dos órgãos de controlo e da sociedade civil, e enfraquece-se o princípio da transparência e da responsabilização na gestão das empresas públicas.

## 5.4. Arquitectura do poder decisório sobre os processos de contratação do SEE

***Poder decisório do processo de contratação concentrado no Conselho de Administração***

O desenho institucional dos processos de contratação nas empresas do SEE revela uma concentração do poder decisório no conselho de administração. Em muitos casos, este órgão não aprova apenas o plano anual de aquisições, valida também os critérios de contratação, nomeia ou valida os membros do júri responsável pela avaliação das propostas e, por fim, homologa os concorrentes vencedores e assina os contratos, (Ver imagem abaixo).

**Imagem 2:** Fluxograma do poder de decisão de contratação no SEE




**Fonte:** Elaborado pela autora a partir dos regulamentos internos de contratação das empresas do SEE

À primeira vista, esta centralização pode ser apresentada como um mecanismo de controlo e alinhamento estratégico. Contudo, quando o mesmo órgão define o que será comprado, estabelece as regras do jogo, escolhe quem avalia e valida o resultado, expõe-se o sistema de contratação aos riscos significativos de captura, conflitos de interesse e fragilização dos mecanismos de fiscalização interna. Esta situação torna os mecanismos de controlo essencialmente formais e meramente executores, com reduzida autonomia para levantar objecções substantivas. Ao validar os critérios de elegibilidade e de avaliação, o conselho pode, ainda que de forma subtil, moldar o processo para favorecer determinados perfis de concorrentes. Ao aprovar o júri, passa a ter influência indirecta sobre a interpretação técnica desses critérios. E, ao homologar o resultado, consolida a decisão.

O caso da empresa RBL, documentado pelo CIP em Julho de 2022[98], ilustra de forma concreta como esta concentração de poder no topo da hierarquia pode ser instrumentalizada em benefício de interesses privados do próprio gestor. Entre 2014 e 2016, o RBL contratou a SEC, Lda para realizar auditorias externas às suas contas, apesar de o presidente do conselho de administração da RBL (em exercício na altura dos factos) ter sido sócio da empresa adjudicada até poucos meses antes da contratação. O contrato de auditoria prolongou-se por três anos consecutivos, durante os quais a SEC, Lda arrecadou cerca de três milhões de meticais.

Em 2021, a RBL voltou a contratar serviços de auditoria num processo que envolveu uma empresa com ligação aos anteriores prestadores[99]. O concurso foi adjudicado à UHY, Lda, empresa criada a partir da reestruturação da SEC, Lda e que mantinha três dos mesmos sócios ligados ao PCA, apesar de outras concorrentes terem apresentado propostas técnicas e financeiras de valor inferior[100].

Nos dois casos, o PCA justificou as contratações com o argumento de que estas resultaram de concursos públicos cujas propostas foram avaliadas por um júri autónomo[101].

[98] Ver: https://www.cipmoz.org/pt/2022/07/05/negocios-duvidosos-do-regadio-do-baixo-limpopo-comprometem-producao-de-alimentos/

[99] *Idem*

[100] *Idem*

[101] *Idem*

## 6. EXPERIÊNCIA DE OUTROS SISTEMAS DE CONTRATAÇÃO DAS EMPRESAS ESTATAIS EM PERSPECTIVA COMPARADA

A presente secção analisa a experiência de Portugal, do Ruanda e da Irlanda no domínio da contratação das empresas estatais, com o objectivo de identificar boas práticas aplicáveis ao contexto moçambicano. A escolha destes países justifica-se por razões distintas e complementares: Portugal, pelos laços históricos, linguísticos e jurídicos com Moçambique e por possuir um sistema alinhado com as directivas europeias; o Ruanda, por ter desenvolvido um dos sistemas mais avançados de contratação pública em África, na sequência de reformas profundas entre 2003 e 2022[102]; e a Irlanda, por oferecer um modelo particularmente relevante de regulação das empresas estatais comerciais, as *commercial semi-State bodies (CSSBs)*, que combina obrigações legais vinculantes, supervisão financeira activa através de uma entidade especializada, e mecanismos eficazes de responsabilização dos conselhos de administração.

No que respeita à Irlanda, importa referir que a análise se centra na regulação das empresas estatais, com excepção da dimensão da transparência. Com efeito, ao contrário de Portugal e do Ruanda, que dispõem de portais de dados abertos (Portal BASE e plataforma *Umucyo*, respectivamente), o sistema *eTenders*, embora constitua uma plataforma funcional de publicação de contratos públicos, ainda não adopta plenamente os padrões de dados abertos e interoperáveis recomendados pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE)[103].

O quadro seguinte resume, de forma comparativa, os sistemas de contratação das empresas estatais de Portugal e do Ruanda, confrontando com o sistema moçambicano nas dimensões-chave de análise. A análise comparativa com o sistema irlandês será feita de forma isolada, focando-se apenas na regulação das empresas estatais comerciais.

**Tabela 6:** Quadro comparativo dos sistemas de contratação das empresas estatais - Portugal, Ruanda e Moçambique

| DIMENSÃO | PORTUGAL | RUANDA | MOÇAMBIQUE |
|---|---|---|---|
| QUADRO LEGAL E NORMATIVO | CCP - Código dos Contratos Públicos (uniforme), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de Janeiro, rev. DL 66/2025 e DL 112/2025 | Lei 031/2022 - universal para todas as entidades públicas | Cada empresa elabora o seu próprio regulamento |
| ENTIDADE SUPERVISORA | Supervisão: IMPIC + Tribunal de Contas | RPPA: entidade reguladora única com mandato total | IGEPE, MF e TA sem influência directa sobre os processos de contratação do SEE |
| TRANSPARÊNCIA E SUPERVISÃO | Portal BASE: dados abertos e gratuitos | Sistema *Umucyo*: e-procurement público integrado | Nenhum Sistema integrado de dados de contratação |
| | Ajuste Directo limitado: €60.000 obras / €30.000 bens | Limites claros e autorização da RPPA para contratos acima de 3 milhões de Franco ruandês (RWF) | Ajuste Directo sem limite financeiro definido |
| MECANISMOS DE BALANÇO DO PODER DO CA | Fundamentação obrigatória para regime excepcional | Comités Técnicos de Contratação independentes do CA | CA acumula todos os poderes decisórios |

**Fonte:** Elaborado pela autora com base em DL 18/2008 rev. 2025 (Portugal); Lei 031/2022 e relatórios RPPA 2023-2024 (Ruanda); Lei n.º 3/2018 e Decreto n.º 10/2019 (Moçambique)

[102] World Bank (2018). *How Rwanda became the first African country with an electronic procurement system.* Dinka, M. & Migambi, R. Disponível em: https://www.worldbank.org/en/news/feature/2018/09/05/how-rwanda-became-the-first-african-country-with-an-electronic-procurement-system.

[103] OECD (2024). *The Digital Transformation of Public Procurement in Ireland.* Organisation for Economic Co-operation and Development. Paris: OECD Publishing. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/the-digital-transformation-of-public-procurement-in-ireland_87912457-en.html .

Tal como observado na tabela acima, no Ruanda a contratação pública é regulada pela Lei n.º 031/2022, de 21 de Novembro, que estabelece regras uniformes para todos os organismos públicos, incluindo as empresas estatais[104]. Este modelo elimina a fragmentação regulatória e assegura maior coerência ao definir, entre outros aspectos, categorias de fornecedores e limites financeiros por método de contratação.

A Rwanda Public Procurement Authority (RPPA) é a entidade reguladora única, com mandato sobre todas as entidades públicas. As suas funções incluem formulação de políticas, regulação e supervisão, certificação profissional, gestão do sistema electrónico e tratamento de reclamações[105]. Este modelo contrasta com o de Moçambique onde a Unidade Funcional de Supervisão das Aquisições (UFSA) não abrange plenamente as empresas do SEE, permanecendo restrito à administração pública directa do Estado.

Um elemento central do modelo ruandês é a existência obrigatória de Comités Técnicos de Contratação (CTC) em todas as entidades públicas[106]. Estes comités, independentes dos conselhos de administração, verificam a conformidade dos processos antes da adjudicação, reduzindo a concentração de poder e o risco de captura. Em Moçambique, onde os conselhos de administração das empresas concentram funções decisórias amplas, a ausência de um mecanismo equivalente constitui uma fragilidade relevante.

Ao nível da transparência, o Ruanda destaca-se com o sistema *Umucyo*[107] (que significa "transparência" em *Kinyarwanda*), uma plataforma integrada de e-procurement que cobre todo o ciclo de contratação e assegura a publicação automática de dados. O acesso público e gratuito à informação permite acompanhar os processos de contratação em tempo real e identificar potenciais riscos para a integridade e a transparência, incluindo a ocorrência de *single bidding* (concentração de adjudicações num único fornecedor) e o recurso sistemático ao ajuste directo. Deste modo, o sistema reduz a necessidade de solicitar informações directamente às empresas para identificar padrões de risco.

Em Portugal, o sistema, que inclui as empresas públicas que prosseguem actividades de interesse geral de carácter não comercial, financiadas maioritariamente pelo Estado, é regulado pelo Código dos Contratos Públicos (CCP)[108] e supervisionado pelo Instituto dos Mercados Públicos, do Imobiliário e da Construção (IMPIC, I.P.)[109], responsável por emitir orientações técnicas, gerir o Portal BASE e produzir relatórios anuais e a emissão de recomendações de conformidade.

A supervisão é complementada pelo Tribunal de Contas e pelo Conselho das Finanças Públicas (CFP), que publicam relatórios periódicos sobre as empresas estatais[110].

O Portal BASE[111] centraliza a informação sobre contratos públicos, garantindo transparência e acesso gratuito, à semelhança do modelo ruandês.

---

[104] Lei n.º 031/2022, de 21/11/2022. Governing public procurement. Diário Oficial Especial de 22/11/2022. República do Ruanda.

[105] *idem*

[106] *idem*

[107] Disponível em: www.umucyo.gov.rw.

[108] Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de Janeiro, revisto e alterado pelo DL 66/2025 e DL 112/2025.

[109] Decreto-Lei n.º 66/2025, de 10 de Abril, que actualiza os limiares europeus de contratação pública. Diário da República, 1.ª Série, 10 de Abril de 2025. Incorpora os Regulamentos Delegados UE 2023/2495, 2023/2496 e 2023/2497, de 15 de Novembro de 2023.

[110] idem

[111] Disponível em: www.base.gov.pt.

### *O que aprender do modelo irlandês?*

O modelo irlandês de regulação das empresas estatais comerciais, designadas *commercial semi-State bodies* (CSSBs), que actuam em sectores estratégicos como energia, transportes, telecomunicações e água, oferece três lições particularmente relevantes para o reforço da responsabilização e do controlo sobre a contratação pública e os investimentos das empresas estatais, nomeadamente: *(i) a Shareholder Expectation Letter; (ii) o Corporate Procurement Plan; e (iii) a supervisão financeira activa exercida pela NewERA.*

A primeira lição é a utilização da *Shareholder Expectation Letter*, uma carta emitida pelo ministro tutelar com assessoria técnica da NewERA, entidade estatal responsável pela supervisão financeira das CSSBs. Este instrumento formaliza a relação entre o Estado-accionista e as empresas, definindo objectivos estratégicos, metas de desempenho financeiro, políticas de dividendos e obrigações de reporte[112]. Embora desempenhe uma função semelhante ao contrato de gestão previsto nos artigos 17.º, 18.º e 19.º do Decreto n.º 10/2019 de Moçambique, o modelo irlandês distingue-se pela maior precisão dos compromissos assumidos, incluindo indicadores explícitos de desempenho financeiro e de contratação[113], o que reforça a responsabilização dos conselhos de administração pelos resultados alcançados.

A segunda lição é o *Corporate Procurement Plan*, um plano que o conselho de administração é obrigado a elaborar e que permite avaliar as despesas de contratação e a capacidade interna de procurement da empresa. O cumprimento deste plano deve ser reportado ao ministro tutelar[114], criando um ciclo contínuo de planeamento, execução e prestação de contas.

A terceira lição reside na supervisão financeira activa exercida pela NewERA, com capacidade de assessoria técnica e intervenção nos processos de decisão de investimento[115]. Dívidas e investimentos acima de determinados limiares só podem ser aprovados mediante autorização ministerial, apoiada pela análise técnica da NewERA[116].

Este mecanismo limita o poder discricionário dos conselhos de administração em matérias de contratação e investimento de grande dimensão. Em contraste, no modelo moçambicano, o conselho de administração pode autorizar regimes excepcionais de contratação, estando apenas obrigado a comunicar a decisão à assembleia geral, nos termos do artigo 35.º do Decreto n.º 10/2019.

Da análise comparativa resultam as seguintes lições e boas práticas para Moçambique:

- **Integração sistémica de dados: é essencial interligar os sistemas das empresas e do IGEPE ao portal da UFSA, garantindo a recolha automática, monitorização contínua e publicação transparente dos dados de contratação.** A ausência de mandato legal da UFSA sobre as empresas do SEE, evidenciada na secção de enquadramento legal deste estudo, é um dos principais défices estruturais do sistema;

---

[112] NTMA- NewERA (2017). *Shareholder Expectations Framework*. Dublin: NTMA. Disponível em: https://www.ntma.ie/business-areas/newera .

[113] *Idem*

[114] Eversheds Sutherland / Lexology (2016). *Procurement Guidelines under the Code of Practice for the Governance of State Bodies 2016*. Disponível em: https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=743ada00-4a20-4b46-950c-b2de98aef1cf .

[115] NTMA (2025). *NewERA- About*. Dublin: NTMA. Disponível em: https://www.ntma.ie/business-areas/newera .

[116] *Idem*

- ***Criação de um regulamento-padrão nacional, reduzindo a actual fragmentação entre empresas.*** O modelo descentralizado, que delega a cada empresa a elaboração do seu próprio regulamento, tende a gerar a fragmentação documentada neste estudo e limita a comparabilidade e o escrutínio público;
- **Institucionalização de comités técnicos obrigatórios independentes para limitar o poder discricionário dos conselhos de administração**. A concentração do poder decisório no CA, identificada como um dos principais factores de risco de integridade neste estudo, pode ser limitada pela criação de um CTC com composição e funções definidas por lei, à imagem do sistema de contratação do Ruanda;
- ***Limitação do Ajuste Directo.*** À semelhança do que acontece em Portugal, Irlanda e Ruanda, há necessidade de se definir limites financeiros claros e exigir-se fundamentação pública para o uso deste regime excepcional, reduzindo o seu uso excessivo;
- ***Transparência obrigatória e sancionada, impondo a publicação integral e atempada dos processos de contratação, com aplicação efectiva de sanções em caso de incumprimento.*** O estudo identificou subnotificação persistente nas páginas electrónicas das empresas e no jornal de maior circulação no país (o jornal Notícias). Muitos processos de contratação do SEE não são reportados, contrariando o regulamento específico de contratação de empreitada de obras públicas, fornecimento de bens e prestação de serviços das próprias empresas, em parte porque a sanção efectiva para a não-publicação é inexistente;
- ***Fiscalização baseada em risco e dados***. À semelhança do modelo português, há necessidade de maior envolvimento do TA através de auditorias, principalmente em entidades com maior exposição a riscos (ex.: elevada concentração de fornecedores ou uso intensivo de Ajuste Directo). Portanto, é fundamental garantir que o TA tenha acesso directo e em tempo real aos dados dos processos de contratação do SEE, permitindo fiscalização contínua.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada ao sistema de contratação das empresas do SEE evidencia uma realidade marcada pela predominância de modalidades não concorrenciais, elevada concentração de contratos em poucos fornecedores e níveis reduzidos de transparência na divulgação das adjudicações. Este padrão revela fragilidades estruturais que comprometem a eficiência da despesa, limitam a concorrência e aumentam os riscos de integridade na gestão dos recursos do sector e do Estado.

A fragmentação dos regulamentos de contratação, aliada à limitada capacidade de supervisão das entidades de controlo externo, contribui para um ambiente institucional permissivo onde o escrutínio é reduzido. A concentração do poder decisório nos conselhos de administração reforça estes riscos, ao reduzir a independência dos processos.

Neste contexto, torna-se necessário reforçar a regulação e harmonização dos procedimentos de contratação, assegurar maior transparência e publicidade dos actos, limitar o recurso a modalidades excepcionais e fortalecer os mecanismos de supervisão e controlo externo. É igualmente fundamental reduzir a concentração do poder decisório, promovendo maior independência técnica nos processos de contratação. A experiência internacional demonstra que este cenário não é inevitável.

Com base nas conclusões do presente estudo apresentam-se as seguintes recomendações, dirigidas a quatro intervenientes-chave: o IGEPE, as Empresas do SEE, o Governo (especificamente ao Ministério das Finanças) e a Sociedade Civil.

**Ao IGEPE:**

- Desenvolver, em articulação com as assembleias gerais das empresas, um regulamento-padrão de contratação para o SEE que inclua as especificidades de cada empresa;
- Criar um sistema integrado de recolha e publicação de dados de contratação no sector, que inclua a modalidade utilizada, o fornecedor seleccionado, o valor adjudicado e a justificação do regime excepcional, quando aplicável;
- Institucionalizar indicadores de integridade na contratação, nos relatórios anuais de avaliação das empresas do SEE, nomeadamente: taxa de publicação dos procedimentos de contratação (anúncios de concursos, adjudicações e contratos), percentagem de contratos adjudicados por concurso público e grau de concentração de fornecedores;
- Promover a criação de comités técnicos de contratação independentes do conselho de administração, responsáveis pela verificação da conformidade dos processos antes da adjudicação, à semelhança do modelo ruandês.

**Às empresas:**

- Cumprirem com a obrigação de publicação de todos os anúncios de concursos e adjudicações, tanto no jornal de maior circulação como nas páginas electrónicas institucionais, conforme estabelecido nos respectivos regulamentos internos de contratação;
- Garantirem que as páginas electrónicas institucionais estejam permanentemente operacionais e actualizadas, com áreas dedicadas a concursos, adjudicações e planos de aquisições, como requisito mínimo de transparência e prestação de contas;
- Implementarem políticas activas de diversificação de fornecedores, prevenindo a dependência excessiva de um número restrito de empresas;

- Aumentarem a proporção de contratos adjudicados por concurso público, definindo metas internas e mecanismos de acompanhamento. Para o ajuste directo, tornarem pública a fundamentação documentada.

**Ao Governo:**

- Promover a revisão do quadro legal aplicável ao sistema nacional de contratação pública de modo a incluir formalmente as empresas do SEE, no âmbito de supervisão da UFSA, garantindo a aplicação de princípios uniformes de transparência e concorrência;
- Rever o impacto da isenção de fiscalização prévia, introduzida pela Lei n.º 13/2024, de 19 de Junho, sobre os contratos financiados por parceiros de cooperação, e ponderar mecanismos compensatórios que assegurem o controlo adequado desses contratos;
- Estabelecer mecanismos formais que permitam ao TA ter acesso directo e periódico aos dados de contratação do SEE para fins de monitorização e detecção precoce de irregularidades;
- Estabelecer, por via regulamentar, limites financeiros padronizados para a utilização do ajuste directo.

**À Sociedade Civil:**

- Fazer o acompanhamento regular das publicações de adjudicações no jornal Notícias e nas páginas electrónicas das empresas do SEE, documentando os casos de incumprimento da obrigação de divulgação e de práticas anti-éticas, contribuindo para o escrutínio público e para a responsabilização;
- Advogar por um quadro legal de contratação no SEE mais transparente, pressionando para que as empresas do SEE sejam sujeitas a obrigações de transparência equivalentes às da administração pública directa, como a submissão de informação sobre adjudicações à UFSA e a extensão da fiscalização prévia do Tribunal Administrativo a contratos de valor significativo, independentemente da fonte de financiamento.

A implementação das recomendações acima mencionadas exige uma abordagem coordenada entre os diferentes intervenientes, sustentada por vontade política, recursos adequados e um compromisso efectivo com os princípios de transparência, responsabilização e integridade na gestão dos recursos públicos.

## Referências bibliográficas


EMODRAGA. (2024). *Regulamento de Contratação de Obras, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços da Empresa Moçambicana de Dragagens, EP*. Disponível em: https://igepe.org.mz/regulamento-de-contratacao-see/ [Acessado a 04 de Fevereiro de 2026].

EMOSE. (2025). *Regulamento de Contratação de Empreitadas de Obras, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços da EMOSE.* Disponível em: https://www.emose.co.mz/ [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

Evidências. (22.07.2025). *Empresa que "comeu" no negócio dos tractores tem ligações com a Frelimo e os seus dirigentes*. Disponível em: https://evidencias.co.mz/2025/07/22/empresa-que-comeu-no-negocio-dos-tractores-tem-ligacoes-com-a-frelimo-e-os-seus-dirigentes/. [Acessado a 01 de Abril de 2026].

Eversheds Sutherland / Lexology (2016). *Procurement Guidelines under the Code of Practice for the Governance of State Bodies 2016*. Disponível em: https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=743ada00-4a20-4b46-950c-b2de98aef1cf

IGEPE. (2023). *Relatório e Contas Consolidadas do Sector Empresarial do Estado do Exercício Económico de 2022*. Disponível em: https://igepe.org.mz/contas-consolidadas-do-see/ [Acessado a 30 de Março de 2026].

MANZINI, E.J. (2004). *Entrevista semiestruturada: análise de objetivos e de roteiros*. Disponível em: https://www.marilia.unesp.br/Home/Instituicao/Docentes/EduardoManzini/Manzini_2004_entrevista_semi-estruturada.pdf [Acessado a 01 de Abril de 2026].

Ministério das Finanças. (2025). *Conta Geral do Estado de 2024*. Disponível em https://www.mef.gov.mz [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

Ministério das Finanças. (2025). *Relatório de Riscos Fiscais 2026*. Disponível em: https://www.mef.gov.mz [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

Ministério das Finanças. (2026). *Balanço do Plano Económico e Social e Orçamento do Estado de 2025*. Disponível em https://www.mef.gov.mz [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

NTMA- NewERA (2017). *Shareholder Expectations Framework*. Dublin: NTMA. Disponível em: https://www.ntma.ie/business-areas/newera

NTMA (2025). *NewERA- About*. Dublin: NTMA. Disponível em: https://www.ntma.ie/business-areas/newera

OECD (2024). *The Digital Transformation of Public Procurement in Ireland.* Organisation for Economic Co-operation and Development. Paris: OECD Publishing. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/the-digital-transformation-of-public-procurement-in-ireland_87912457-en.html .

PETROMOC. (2024). *Regulamento de Contratação de Empreitadas, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços*. Disponível em: https://igepe.org.mz/regulamento-de-contratacao-see/ [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

RM. (2024). *Regulamento de Contratação de Obras, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços da Rádio Moçambique, E.P*. Disponível em: https://igepe.org.mz/regulamento-de-contratacao-see/ [Acessado a 24 de Fevereiro de 2026].

RM. (28.05.2025). *Obras de reabilitação do Estádio da Machava na fase de acabamentos*. Disponível em: https://www.rm.co.mz/obras-de-reabilitacao-do-estadio-da-machava-na-fase-de-acabamentos/ . [Acessado a 16 de Abril de 2026].

World Bank (2018). *How Rwanda became the first African country with an electronic procurement system*. Dinka, M. & Migambi, R. Disponível em: https://www.worldbank.org/en/news/feature/2018/09/05/how-rwanda-became-the-first-african-country-with-an-electronic-procurement-system.

## Legislação Nacional

Boletim da República nº 29, III Série, Supl. de 20 de Julho de 1994

Boletim da República nº 51, III Série, Supl. de 23 de Dezembro de 1998

Boletim da República nº 9, III Série, Supl. de 3 de Março de 2010

Boletim da República nº 49, III Série, Supl. de 23 de Junho de 2015

Boletim da República nº 43, III Série, Supl. de 11 de Abril de 2016

Boletim da República nº97, III Série, Supl. de 21 de Maio de 2019

Boletim da República nº 91, III Série, Supl. de 14 de Maio de 2020

Boletim da República nº 171, III Série, Supl. de 4 de Setembro de 2020

Boletim da República nº 234, III Série, Supl. de 7 de Dezembro de 2020

Boletim da República nº 23, III Série, Supl. de 4 de Fevereiro de 2021

Boletim da República nº 126, III Série, Supl. de 3 de Julho de 2023

Boletim da República nº 148, III Série, Supl. de 31 de Julho de 2024

Boletim da República nº 50, III Série, Supl. de 16 de Março de 2026

Boletim da República nº 226, III Série, Supl. de 25 de Novembro de 2025

Boletim da República nº 238, III Série, Supl. de 11 de Dezembro de 2025

Decreto nº 10/2019 de 26 de Fevereiro [BR nº 39, I Série, Supl. de 26 de Fevereiro]

Decreto nº 79/2022 de 30 de Dezembro [BR nº 252, I Série, Supl. de 24 de Maio]

Diploma Ministerial nº 28/2024 de 13 de Maio [BR nº 92, I Série, Supl. de13 de Maio de 2024]

Lei nº 3/2018 de 19 de Junho [BR nº 120, I Série, Supl. de 19 de Junho]

Lei nº 13/2024 de 19 de Junho [BR nº 119, I Série, Supl. de 19 de Junho de 2024]

## Legislação Internacional

Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de Janeiro, revisto e alterado pelo DL 66/2025 e DL 112/2025

Decreto-Lei n.º 66/2025, de 10 de Abril, que actualiza os limiares europeus de contratação pública. Diário da República, 1.ª Série, 10 de Abril de 2025

Lei n.º 031/2022, de 21/11/2022. Governing public procurement. Diário Oficial Especial de 22/11/2022

## Websites Consultados:

www.base.gov.pt

www.umucyo.gov.rw

https://emodraga.co.mz/

https://www.enh.co.mz/

https://www.bni.co.mz/

https://www.emose.co.mz/

https://www.farmac.co.mz/

https://www.petromoc.co.mz/

https://www.rm.co.mz/

https://www.hcb.co.mz/

https://tvm.co.mz/

https://www.inm.gov.mz/

https://enpct.org.mz/

https://www.tmcel.mz/

https://www.lam.co.mz/

https://www.snoticias.co.mz/

https://smm.co.mz/

https://aaa.co.mz/

https://stema.co.mz/

https://vukatimbers.co.za/treated-wooden-poles/

https://www.bvm.co.mz/

https://www.cfm.co.mz/

https://www.edm.co.mz/

https://www.zaubacorp.com/OSWAL-CABLES-PVT-LTDU31300RJ1971PTC001375#google_vignette

https://jfs.co.mz/

https://igepe.org.mz/

## Entrevistas:

Sociedade Notícias, SA. Entrevista concedida no dia 23 de Fevereiro de 2026, na cidade da Matola.

Electricidade de Moçambique, EP. Entrevista concedida no dia 04 de Março de 2026, na cidade da Maputo.

Empresa Moçambicana de Seguros, SA. Entrevista concedida no dia 04 de Março de 2026, na cidade da Maputo.

Sociedade de Gestão Imobiliária, SA. Entrevista concedida no dia 09 de Março de 2026, na cidade da Maputo.

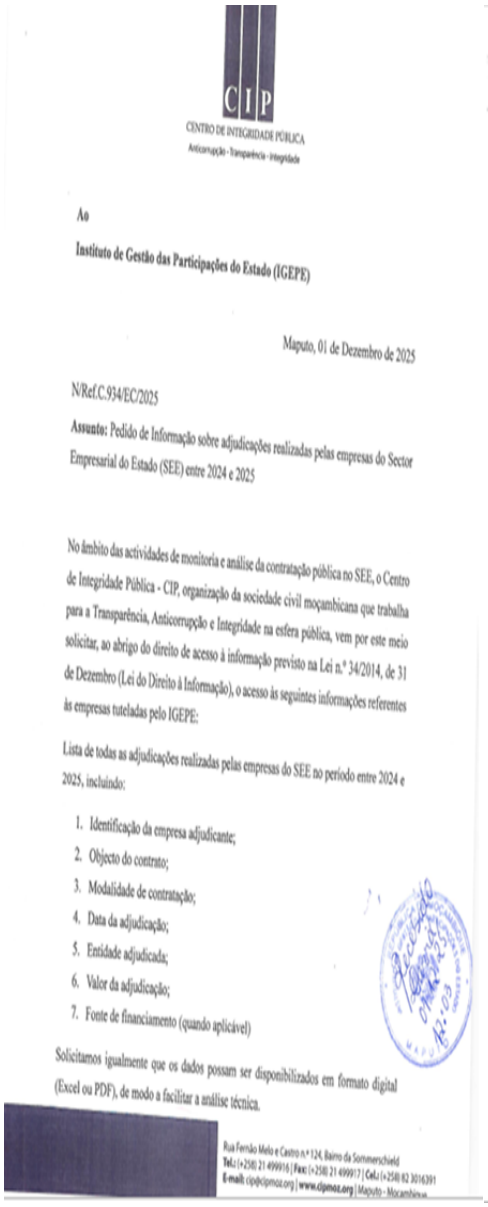
Moçambique Telecom, SA. Entrevista concedida no dia 23 de Fevereiro de 2026, na cidade da Maputo.

Farmácias de Moçambique, SA. Entrevista concedida no dia 25 de Fevereiro de 2026, na cidade da Maputo.

Televisão de Moçambique, EP. Entrevista concedida no dia 02 de Março de 2026, na cidade da Maputo.

# Anexos

## 1. Carta submetida ao IGEPE para reencaminhar às empresas do SEE



CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA
Anticorrupção - Transparência - Integridade

Ao

**Instituto de Gestão das Participações do Estado (IGEPE)**

Maputo, 01 de Dezembro de 2025

N/Ref.C.934/EC/2025

**Assunto:** Pedido de Informação sobre adjudicações realizadas pelas empresas do Sector Empresarial do Estado (SEE) entre 2024 e 2025

No âmbito das actividades de monitoria e análise da contratação pública no SEE, o Centro de Integridade Pública - CIP, organização da sociedade civil moçambicana que trabalha para a Transparência, Anticorrupção e Integridade na esfera pública, vem por este meio solicitar, ao abrigo do direito de acesso à informação previsto na Lei n.º 34/2014, de 31 de Dezembro (Lei do Direito à Informação), o acesso às seguintes informações referentes às empresas tuteladas pelo IGEPE:

Lista de todas as adjudicações realizadas pelas empresas do SEE no período entre 2024 e 2025, incluindo:

1. Identificação da empresa adjudicante;
2. Objecto do contrato;
3. Modalidade de contratação;
4. Data da adjudicação;
5. Entidade adjudicada;
6. Valor da adjudicação;
7. Fonte de financiamento (quando aplicável)

Solicitamos igualmente que os dados possam ser disponibilizados em formato digital (Excel ou PDF), de modo a facilitar a análise técnica.

[redacted]

Rua Fernão Melo e Castro n.º 124, Bairro da Sommerschield
Tel.: (+258) 21 499916 | Fax: (+258) 21 499917 | Cel.: (+258) 82 3016391
E-mail: cip@cipmoz.org | www.cipmoz.org | Maputo - Moçambique

O acesso a esta informação tem como finalidade promover a transparência, reforçar a boa governação e contribuir para estudos analíticos sobre eficiência, integridade e gestão dos recursos públicos no Sector Empresarial do Estado.

Agradecemos, desde já, a atenção dispensada e solicitamos que a informação seja disponibilizada dentro dos prazos legais estabelecidos pela Lei do Direito à Informação.

Estamos inteiramente disponíveis para quaisquer esclarecimentos adicionais, através dos seguintes endereços: cip@cipmoz.org ou milagrosa.calangue@cipmoz.org; +258 21499916 ou 82 3016391.

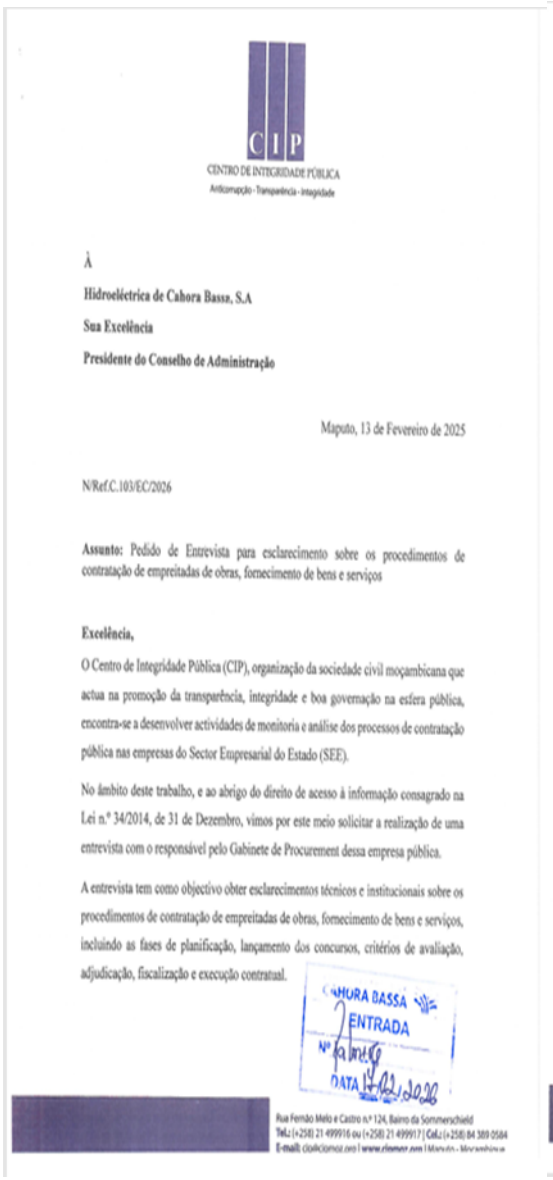
Atenciosamente,

O Director Executivo

Edson Cortês, Ph.D

CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA MOÇAMBIQUE

## 2. Carta referente ao pedido de entrevista à empresa HCB



CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA
Anticorrupção · Transparência · Integridade

À

**Hidroeléctrica de Cahora Bassa, S.A**

**Sua Excelência**

**Presidente do Conselho de Administração**

Maputo, 13 de Fevereiro de 2025

N/Ref.C.103/EC/2026

**Assunto:** Pedido de Entrevista para esclarecimento sobre os procedimentos de contratação de empreitadas de obras, fornecimento de bens e serviços

**Excelência,**

O Centro de Integridade Pública (CIP), organização da sociedade civil moçambicana que actua na promoção da transparência, integridade e boa governação na esfera pública, encontra-se a desenvolver actividades de monitoria e análise dos processos de contratação pública nas empresas do Sector Empresarial do Estado (SEE).

No âmbito deste trabalho, e ao abrigo do direito de acesso à informação consagrado na Lei n.º 34/2014, de 31 de Dezembro, vimos por este meio solicitar a realização de uma entrevista com o responsável pelo Gabinete de Procurement dessa empresa pública.

A entrevista tem como objectivo obter esclarecimentos técnicos e institucionais sobre os procedimentos de contratação de empreitadas de obras, fornecimento de bens e serviços, incluindo as fases de planificação, lançamento dos concursos, critérios de avaliação, adjudicação, fiscalização e execução contratual.

CAHORA BASSA
ENTRADA
Nº
DATA 17/02/2025

[redacted]

Rua Fernão Melo e Castro n.º 124, Bairro da Sommerschield
Tel.: (+258) 21 499916 ou (+258) 21 499917 | Cel.: (+258) 84 389 0584
E-mail: cip@cipmoz.org | www.cipmoz.org

Este pedido insere-se num esforço de análise independente orientado para o interesse público, visando contribuir para o fortalecimento da governação no SEE, a melhoria das práticas de gestão e a consolidação da confiança dos cidadãos nas instituições públicas.

Agradecemos, desde já, a disponibilidade de V. Exa. para indicar data e horário convenientes para a realização da referida entrevista, que poderá ocorrer em formato presencial ou virtual, conforme for mais adequado para a instituição.

Estamos inteiramente disponíveis para quaisquer esclarecimentos adicionais, através dos seguintes endereços: cip@cipmoz.org ou milagrosa.calangue@cipmoz.org; +258 21499916 ou 82 3016391.

**O Director Executivo**

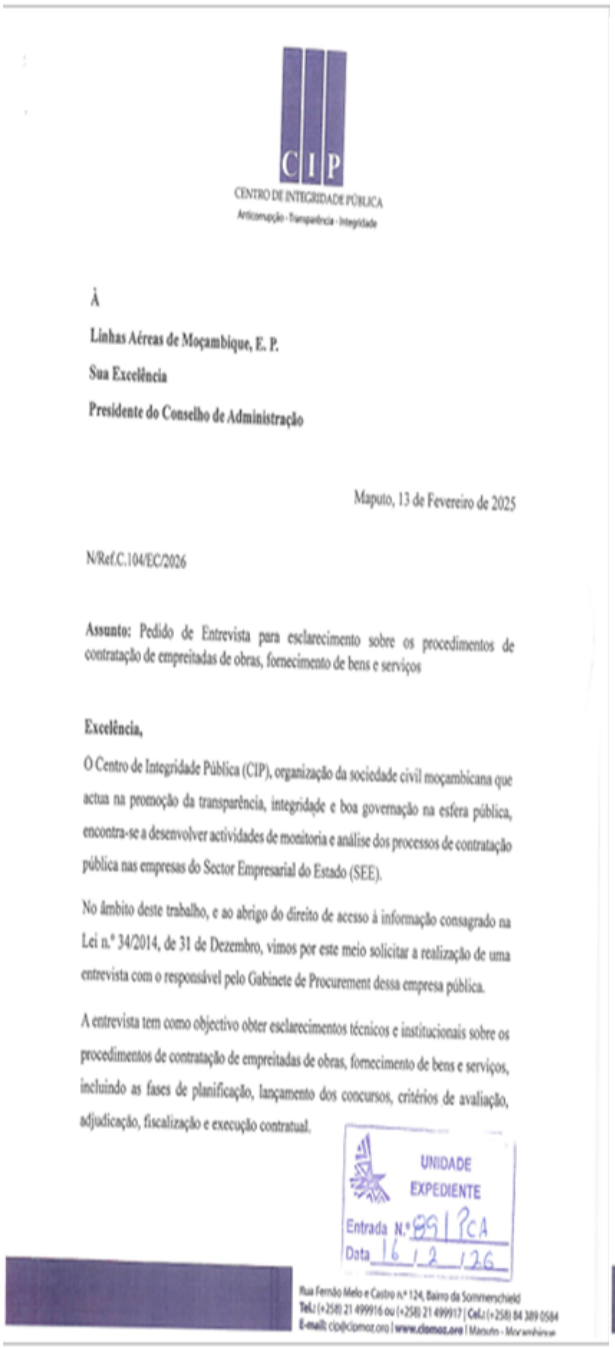
Edson Cortês, Ph.D

CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA MOÇAMBIQUE

[redacted]

Rua Fernão Melo e Castro n.º 124, Bairro da Sommerschield
Tel.: (+258) 21 499916 | Fax: (+258) 21 499917 | Cel.: (+258) 82 3016391
E-mail: cip@cipmoz.org | www.cipmoz.org | Maputo - Moçambique

## 3. Carta referente ao pedido de entrevista à empresa LAM



CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA
Anticorrupção · Transparência · Integridade

À

**Linhas Aéreas de Moçambique, E. P.**

**Sua Excelência**

**Presidente do Conselho de Administração**

Maputo, 13 de Fevereiro de 2025

N/Ref.C.104/EC/2026

**Assunto:** Pedido de Entrevista para esclarecimento sobre os procedimentos de contratação de empreitadas de obras, fornecimento de bens e serviços

**Excelência,**

O Centro de Integridade Pública (CIP), organização da sociedade civil moçambicana que actua na promoção da transparência, integridade e boa governação na esfera pública, encontra-se a desenvolver actividades de monitoria e análise dos processos de contratação pública nas empresas do Sector Empresarial do Estado (SEE).

No âmbito deste trabalho, e ao abrigo do direito de acesso à informação consagrado na Lei n.º 34/2014, de 31 de Dezembro, vimos por este meio solicitar a realização de uma entrevista com o responsável pelo Gabinete de Procurement dessa empresa pública.

A entrevista tem como objectivo obter esclarecimentos técnicos e institucionais sobre os procedimentos de contratação de empreitadas de obras, fornecimento de bens e serviços, incluindo as fases de planificação, lançamento dos concursos, critérios de avaliação, adjudicação, fiscalização e execução contratual.

UNIDADE EXPEDIENTE
Entrada N.º 991 PCA
Data 16 / 2 / 26

Rua Fernão Melo e Castro n.º 124, Bairro da Sommerschield
Tel.: (+258) 21 499916 ou (+258) 21 499917 | Cel.: (+258) 84 389 0584
E-mail: cip@cipmoz.org | www.cipmoz.org | Maputo - Moçambique



Este pedido insere-se num esforço de análise independente orientado para o interesse público, visando contribuir para o fortalecimento da governação no SEE, a melhoria das práticas de gestão e a consolidação da confiança dos cidadãos nas instituições públicas.

Agradecemos, desde já, a disponibilidade de V. Exa. para indicar data e horário convenientes para a realização da referida entrevista, que poderá ocorrer em formato presencial ou virtual, conforme for mais adequado para a instituição.

Estamos inteiramente disponíveis para quaisquer esclarecimentos adicionais, através dos seguintes endereços: cip@cipmoz.org ou milagrosa.calangue@cipmoz.org; +258 21499916 ou 82 3016391.

**O Director Executivo**

Edson Cortês, Ph.D

CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA MOÇAMBIQUE

Rua Fernão Melo e Castro n.º 124, Bairro da Sommerschield
Tel.: (+258) 21 499916 | Fax: (+258) 21 499917 | Cel.: (+258) 82 3016391
E-mail: cip@cipmoz.org | www.cipmoz.org | Maputo - Moçambique




CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA

**Boa Governação - Transparência - Integridade**

---

Parceiros:

