



CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA
Anticorrupção - Transparência - Integridade

TRANSPARÊNCIA E INTEGRIDADE NO SECTOR PÚBLICO

Finanças Públicas



30 de Junho de 2025 | Edição N° 4 | Distribuição Gratuita | www.cipmoz.org

Membros Não Executivos de Sete Empresas Públicas absorvem Valor Estimado em Mais de 185 Milhões de MT por Ano Apenas em Salários

-Valor gasto é superior ao que o Estado pagou a 1.760 funcionários públicos durante o ano de 2023

Por: Milagrosa Calangue



1. Introdução

Dados extraídos a partir dos relatórios e contas das empresas do Sector Empresarial do Estado (SEE) sugerem que sete empresas gastaram em 2023¹ 185,1 milhões de meticais em salários para 33 membros não executivos² de órgãos sociais. Trata-se das empresas Hidroeléctrica de Cahora Bassa (HCB), Empresa Moçambicana de Seguros (EMOSE), Caminhos de Ferro de Moçambique (CFM), Bolsa de Valores de Moçambique (BVM), Imprensa Nacional de Moçambique (INM), Banco Nacional de Investimentos (BNI) e Silos e Terminal Graneleiro da Matola, SA (STEMA).

O valor total pago aos 33 membros não executivos nestas empresas supera os 184,9 milhões de meticais pagos pelo Estado a 1.760 funcionários da classe 1C (categoria mais baixa), em 2023.

A comparação entre os salários dos membros não executivos das empresas do SEE e os dos funcionários públicos sugere uma alocação assimétrica dos recursos públicos. A questão central não se relaciona apenas com o valor absoluto, mas principalmente com a ausência de critérios transparentes de mérito no processo de selecção e nomeação dos referidos membros não executivos e com o impacto fiscal dessa prática no contexto actual marcado por crise financeira de grande

¹ Para a empresa STEMA foi considerado o ano de 2022, pois neste ano foi possível obter evidências sobre a existência de membros não executivos.

² Ao contrário dos administradores executivos, que geralmente são funcionários em tempo integral das empresas, sendo responsáveis por áreas administrativas específicas, como finanças, recursos humanos ou desenvolvimento de negócios, tomando decisões que impactam directamente no desempenho e crescimento das empresas. Os administradores não executivos e outros membros não executivos não se envolvem na gestão diária das empresas. Eles são designados para trazer uma perspectiva externa capaz de oferecer conselhos e supervisão imparcial.

parte das empresas do SEE, sendo a Linhas Aéreas de Moçambique (LAM) e a Aeroportos de Moçambique (ADM) as que têm uma situação financeira mais crítica³.

Além disso, empresas com resultados líquidos negativos, como STEMA E INM, até ao fim do exercício económico 2022 (STEMA) e 2023 (INM) mantinham um elevado número de membros não executivos com remunerações significativamente altas. Essa prática levanta questões sobre a racionalização dos recursos disponíveis e aponta para uma possível falta de transparência nos critérios utilizados para definir as remunerações dos membros dos órgãos sociais.

O presente artigo tem como objectivo apresentar uma reflexão sobre a relação custo-benefício dos membros não executivos nas empresas do SEE, sobretudo quando a composição dos órgãos sociais de algumas empresas é dominada por figuras políticas, nomeadas através de critérios pouco transparentes, com custos elevados para a sua manutenção.

2. Metodologia

Para a realização deste trabalho recorreu-se à pesquisa documental, que incluiu a análise e triangulação de informação extraída em relatórios e contas das empresas do SEE, relatórios e contas consolidadas do SEE e em textos publicados por órgãos de comunicação social e por organizações da sociedade civil, incluindo o CIP.

O número de empresas, incluindo as figuras não executivas expostas neste texto, compreende uma amostra de sete (33%) num universo de 21 empresas do SEE existentes até 2023, entre públicas e maioritariamente participadas. Acredita-se que possam existir mais empresas na mesma situação cuja identificação é difícil devido à ocultação dos nomes dos membros não executivos nos seus relatórios e contas e a não discriminação, nos relatórios e contas, das despesas com o pessoal dos órgãos sociais e/ou da administração e dos outros colaboradores das empresas⁴.

Para se estimar o valor total gasto em salários nas sete empresas que foram objecto desta pesquisa, primeiro procurou-se identificar, na rubrica despesas com pessoal nos relatórios e contas das sete empresas, o montante anual gasto em remunerações dos órgãos sociais e/ou da administração em cada empresa. De seguida fez-se a divisão do montante pelo número de membros por empresa, permitindo avaliar o salário médio anual individual. Posteriormente foram diferenciados os membros executivos dos não executivos, somando-se os salários estimados destes últimos para apurar o total despendido com eles por empresa. A soma final agregou os valores de todas as empresas. Ressalva-se que os valores apurados não incluem benefícios adicionais, como subsídios e regalias, os quais, se considerados, aumentariam significativamente as despesas com o pessoal dos órgãos sociais das empresas.

³ Ministério da Economia e Finanças (2024) “Relatório de Riscos Fiscais 2025”. Disponível em: <https://www.mef.gov.mz/index.php/publicacoes/politicas/relatorios-de-riscos-fiscais/2193-relatorio-riscos-fiscais-2025/file>. Acesso em 13 de Maio de 2025.

⁴ Nas empresas Aeroportos de Moçambique (ADM), Linhas Aéreas de Moçambique (LAM) e Sociedade Moçambicana de Medicamentos (SMM), apesar de existir órgãos sociais não executivos, foi difícil calcular o custo para as empresas pois os seus relatórios e contas não separam os gastos entre o pessoal da administração e/ou dos órgãos sociais e os demais colaboradores das empresas.

3. Falta de transparência nos processos de selecção e nomeação dos membros não executivos no SEE

A designação de membros não executivos nas empresas do SEE, administradores não executivos, membros do conselho fiscal, membros da assembleia geral e da comissão de remunerações, está consagrada na Lei n.º 3/2018, de 19 de Junho, e no Decreto n.º 10/2019 de 26 de Fevereiro, ambos que estabelecem os princípios e as regras aplicáveis ao SEE em Moçambique.

A existência dos membros não executivos justifica-se por razões ligadas à fiscalização e supervisão da gestão executiva, garantindo-se que seja feita em conformidade com os interesses da sociedade e dos accionistas, e ao conhecimento e a experiência destes membros em outras áreas de negócios, como contabilidade e auditoria, gestão de empresas e área jurídica, que podem revelar-se úteis para a empresa, ajudando na resolução de problemas.

Entretanto, a actual situação de algumas empresas do SEE, dentre as quais, ADM, LAM, INM e STEMA (até 2022), caracterizada por prejuízos recorrentes, exigindo intervenções do Estado por meios de subsídios, levanta questões críticas sobre o real papel exercido por estas figuras nas empresas e os critérios usados para a sua selecção e nomeação, incluindo para a definição das suas remunerações.

De acordo com a legislação do SEE, a nomeação dos membros não executivos e executivos (excepto o presidente do conselho de administração) é feita pela assembleia geral das empresas do SEE, que representa os accionistas ou o Estado como detentor do capital estatutário. Os direitos do Estado como accionista são exercidos através do Instituto de Gestão das Participações do Estado (IGEPE), um órgão que é, diversas vezes, apontado como servindo interesses partidários e não do público.

A existência de figuras próximas ao partido no poder, Frelimo, nos órgãos não executivos das empresas do SEE reforça as suspeitas de que o partido se tem servido do IGEPE para acomodar os seus interesses e dos seus membros e para reforçar o controlo e a influência sobre as empresas públicas.

Até ao final de 2022, dentre os membros dos órgãos não executivos da STEMA, destacavam-se as figuras de **Mariazinha Niquice** - antiga secretária-geral da Organização da Mulher Moçambicana (OMM) e **Gustavo Mavie** - presidente da Comissão Central de Ética Pública (CCEP), proposto pelo partido Frelimo - como administradores não executivos; **Manuel Ribeiro Formiga** - antigo presidente do Conselho Nacional da Juventude (CNJ) e membro do Comité Central da Frelimo, **Alfredo Gabriel Luís Caetano Dias** - membro do Conselho Superior da Magistratura Judicial eleito pela bancada da Frelimo e **Guilherme Luís Mavila** - antigo ministro do trabalho - como secretário da assembleia geral, presidente da assembleia geral e presidente do conselho fiscal, respectivamente.

Na HCB, até ao fim do exercício económico de 2023, o antigo secretário-geral da Frelimo, **Manuel Tomé**, fazia parte do quadro como administrador não executivo. Actualmente, o cargo é ocupado por **Roque Silva**, também antigo secretário-geral da Frelimo.

Ainda na HCB, **Castro Sanfins Namuaca**, antigo edil da autarquia de Nampula no ciclo 2009-2014 em representação do partido Frelimo, ocupava, até Fevereiro de 2021, o cargo de presidente do conselho fiscal.

Segundo informação que consta do relatório e contas da empresa CFM de 2023, o antigo director da Coordenação Institucional e Marketing do Ministério da Economia e Finanças (MEF), **Rogério Nkomo**, ocupa o cargo de administrador não executivo.

Na **EMOSE**, até finais de 2023 existiam cinco (05) membros não executivos, nomeadamente dois (02) membros da assembleia geral e três (03) membros do conselho fiscal. **Víctor Bernardo**, antigo vice-ministro da Planificação e Desenvolvimento do primeiro Governo de Armando Guebuza, ocupava o cargo de presidente do conselho fiscal.

De referir que Víctor Bernardo é uma das figuras envolvidas no escândalo das dívidas ocultas. Ele assinou, como PCA da Proindicus, o primeiro contrato de empréstimo junto do Credit Suisse⁵.

A 31 de Dezembro de 2023, a composição dos órgãos sociais não executivos do **BNI** incluía dois (02) membros da assembleia geral, três (03) membros do conselho fiscal e três (03) membros da comissão de remunerações. **Mário Fumo Bartolomeu Mangaze**, antigo presidente do Tribunal Supremo (1988-2009), era até ao fim do exercício económico do ano em referência, presidente da mesa da assembleia geral.

Até ao fim do exercício económico de 2023, **Gabriel Serafim Muthisse**, antigo ministro dos transportes e comunicações, ocupava o cargo de administrador não executivo na **BVM**.

As nomeações de figuras políticas para os órgãos sociais das empresas do SEE, além de ser um indicador de falta de transparência representa riscos de financiamento político ilícito e deterioração das empresas, especialmente em períodos eleitorais quando interesses políticos podem influenciar decisões administrativas e financeiras, afectando a governança e a sustentabilidade dessas empresas.

O caso que envolveu Diodino Cambaza, ex-presidente do conselho de administração da ADM, é um dos exemplos que expõe a prática de uso ilícito de fundos públicos para financiar a campanha eleitoral. Em sede do julgamento foi constatado que cerca de 54 milhões de dólares (equivalente a 3,4 bilhões de meticais) da ADM foram desviados e parte desse dinheiro foi usado para financiar actividades do partido Frelimo⁶.

Para garantir a transparência e a monitoria das actividades realizadas pelos membros não executivos nas empresas do SEE, é fundamental que a sua selecção seja feita por meio de critérios transparentes (concurso público) que possibilitem escrutínio público e que existam contratos públicos que exponham o trabalho a ser por eles realizado, os resultados esperados e as acções de responsabilização em caso de incumprimento das metas.

5 @Verdade (2017, 07 de Julho) “Antigo vice-ministro de Guebuza assinou primeiro acordo entre Proindicus e o Credit Suisse”. Disponível em: <https://verdade.co.mz/antigo-vice-ministro-de-guebuza-assinou-primeiro-acordo-entre-proindicus-e-o-credit-suisse/>. Acesso em 29 de Maio de 2025.

6 @Verdade (2011, 23 de Maio) “Caso Aeroportos de Moçambique: antigo Ministro dos Transportes é detido para cumprir pena”. Disponível em: <https://verdade.co.mz/caso-aeroportos-de-mocambique-antigo-ministro-dos-transportes-e-detido-para-cumprir-pena/>. Acesso a 29 de Maio de 2025.

4. Custos financeiros associados aos membros não executivos nas empresas do SEE

Tabela 1: Número de membros não executivos (MNEs) e os salários totais anuais pagos pelas empresas

Empresa	Nº de MNEs	Salário Total anual MNEs (mil MT)	Salário Médio Mensal (mil MT)	Peso do Salário Anual no Total
STEMA*	9	21.500	199,07	12%
CFM	1	27.900	2.325,00	15%
HCB	2	77.200	3.216,67	42%
EMOSE	5	24.200	403,33	13%
INM	3	12.500	347,22	7%
BNI	8	16.800	175,00	9%
BVM	5	5.000	83,33	3%
Total	33	185.100	6.749,63	100%

Fonte: Elaboração da autora com base nos relatórios e contas das empresas de 2023.

*Para a empresa STEMA foi considerado o ano de 2022 pois neste ano foi possível obter evidências sobre a existência de membros não executivos.

Os dados expostos na tabela acima sugerem discrepância entre os salários e o número de membros não executivos nas diferentes empresas do SEE.

A STEMA, até ao fim do exercício económico de 2022, concentrava maior número de membros não executivos, sendo três (03) membros do conselho fiscal, dois (02) membros da assembleia geral e quatro (04) administradores não-executivos. Os nove membros não executivos absorveram um salário anual total estimado em 21,5 milhões de meticais, sugerindo que cada membro recebeu um salário anual de 2,3 milhões de meticais.

A empresa HCB está entre as que pagam salários altos aos membros do conselho de administração. Em 2023, os dois (02) administradores não executivos consumiram, apenas em salário, um valor total avaliado em mais de 77 milhões de meticais, correspondentes a um salário mensal no valor de 3,2 milhões de meticais por membro.

A empresa CFM está também entre as que pagam salários altos para os administradores, mas relativamente inferiores em comparação com os da HCB. Em 2023, o único administrador não executivo recebeu um salário anual total no valor calculado em cerca de 27,9 milhões de meticais.

Para os cinco (05) membros não executivos, a EMOSE pagou, em 2023, um salário anual total estimado em 24,2 milhões de meticais, equivalentes a remuneração anual no valor de 4,8 milhões de meticais para cada membro.

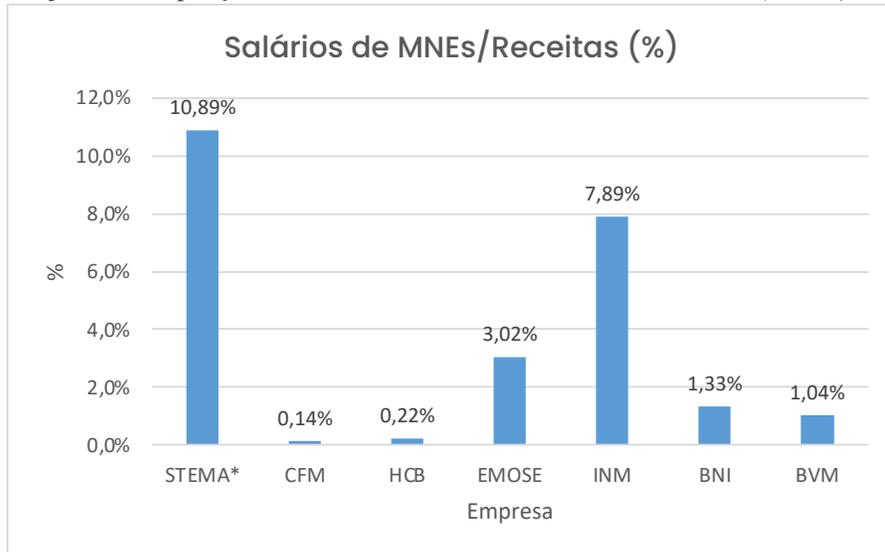
Aos três (03) membros não executivos que fazem parte do conselho fiscal da INM, foi pago, em 2023, um salário anual total avaliado 12,5 milhões de meticais.

Em 2023, o CIP conseguiu apurar que a BVM pagou, um salário anual total calculado em cerca de 5 milhões de meticais para os quatro (05) membros não executivos.

Ainda para o ano em referência, estima-se que aos oito (8) membros não executivos do BNI foi pago um salário anual total

no valor de 16,8 milhões de meticais, o que significa que em média cada membro recebeu um salário anual no valor de 2,1 milhões de meticais.

Gráfico 1: Proporção dos salários dos membros não executivos (MNEs) em relação às receitas totais de cada empresa

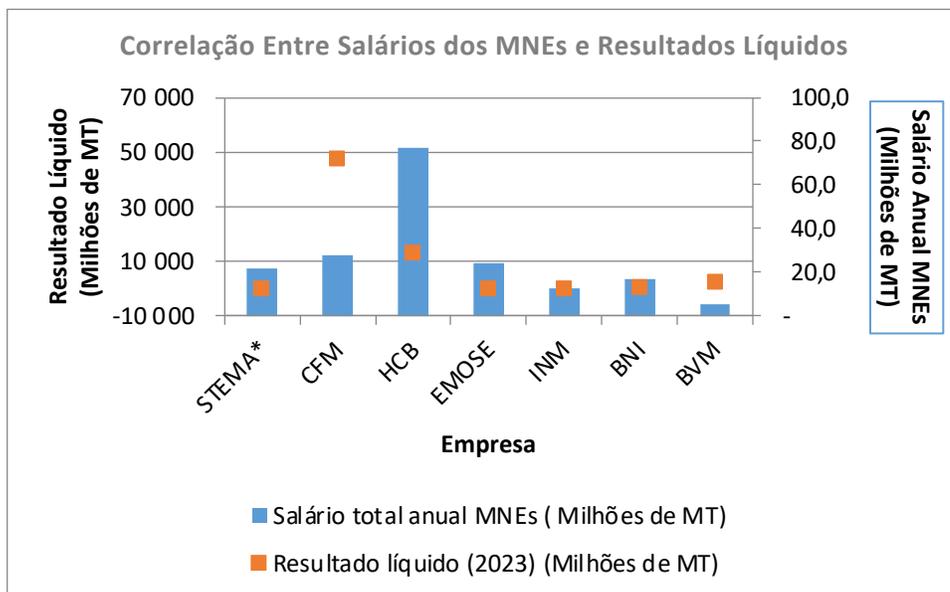


Fonte: Elaboração da autora com base nos relatórios e contas das empresas de 2023 e 2022 para STEMA.

Conforme se ilustra no gráfico acima, as empresas STEMA e INM têm proporções altas das suas receitas consumidas por salários de membros não executivos. Isto sugere um excesso de remuneração relativamente à capacidade de geração de receita.

Os gastos em salários, no valor total estimado em 21,5 milhões de meticais, associados aos nove membros não executivos na empresa STEMA representaram 10,89% das receitas obtidas em 2022, cujo valor esteve situado em mais de 197,2 milhões de meticais. Na empresa INM, 7,89% das receitas, no valor de 158,9 milhões de meticais, obtidas em 2023, foram direccionadas ao pagamento de salários dos membros não executivos.

Gráfico 2: Correlação entre salários dos membros não executivos (MNEs) e resultados líquidos das empresas do SEE



Fonte: Elaboração da autora com base nos relatórios e contas das empresas de 2023 e 2022 para STEMA.

Tal como se mostra no gráfico supra, os salários pagos aos membros não executivos de algumas empresas não está proporcionalmente ligada ao desempenho financeiro. Empresas como STEMA e INM apresentam resultados líquidos

negativos, mas com gastos consideráveis com salários dos membros não executivos. Em contrapartida, empresas como CFM e HCB demonstram um equilíbrio entre salários dos membros não executivos e o desempenho financeiro. Este cenário sugere a necessidade de revisão dos critérios para a definição das remunerações, especialmente em empresas com resultados negativos ou fracos.

Em 2022, o relatório e contas da empresa STEMA revelou um resultado líquido negativo de 70.7 milhões de meticais, podendo significar que os gastos em salários associados aos nove membros não executivos representaram 30% do prejuízo.

No exercício económico 2023, os gastos, no valor total calculado em 12.5 milhões de meticais em salários dos três membros não executivos que fazem parte do conselho fiscal da INM representaram 77,9% do prejuízo da empresa.

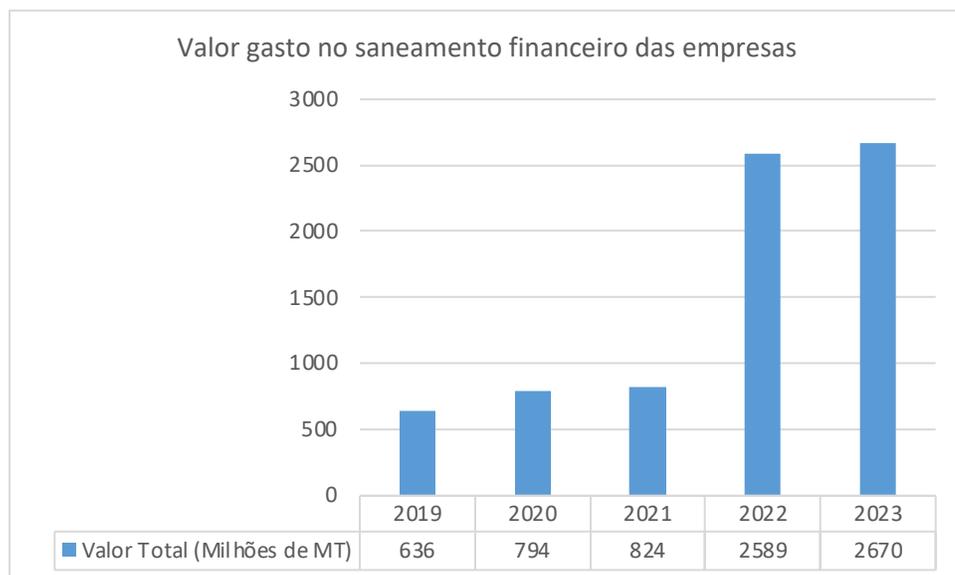
Diante dos resultados líquidos negativos registados nas empresas STEMA E INM podem-se levantar questões sobre a justificativa dos custos com salários dos membros não executivos, cujos valores estimados representam 30% e 77,9% do prejuízo, respectivamente nas duas empresas.

A EMOSE apresentou, no exercício económico 2023, um resultado líquido positivo no valor de 43,5 milhões de meticais. Ainda assim, os salários dos membros não executivos, no valor total estimado em 24,2 milhões de meticais, são relativamente altos em proporção com o lucro. Isso pode indicar uma baixa relação custo-benefício, em termos de desempenho.

5. Impacto do fraco desempenho das empresas do SEE no Orçamento do Estado

Além da influência directa no resultado líquido das empresas, os gastos com salários de membros não executivos podem ter impacto (ainda que de forma indirecta) no Orçamento do Estado. Geralmente, empresas com resultados líquidos negativos tendem a falhar no cumprimento das suas obrigações financeiras. A sobrevivência destas empresas depende, em grande medida, da injeção de recursos financeiros através do Estado.

Tabela 2: Despesas do Estado com o saneamento financeiro de empresas, através do IGEPE



Fonte: Relatório e Parecer sobre a Conta Geral do Estado de 2023.

Conforme se indica no gráfico acima, no período entre 2019 e 2023 o Estado, através do IGEPE, transferiu mais de 7,5 bilhões de meticais para o saneamento financeiro de empresas. Do valor total executado em 2023, cerca de 150,5 milhões de meticais foram transferidos para o BNI e 24 milhões de meticais para a STEMA.

A utilização de fundos públicos para subsidiar despesas de empresas pode significar um desvio de recursos que poderiam ser aplicados em sectores prioritários, como saúde e educação. A título de exemplo, parte dos montantes usados em subsídios empresariais em 2022 e 2023 teria sido suficiente para cobrir a dívida de 3,3 bilhões de meticais, relacionada ao pagamento de horas extras aos professores, referentes aos anos de 2022 e 2023.⁷

6. Considerações finais

A análise feita às empresas do SEE evidencia uma realidade marcada por elevadas remunerações atribuídas a membros não executivos, mesmo em empresas com fraco desempenho financeiro, ou com prejuízos recorrentes. Esta realidade revela, não apenas uma distribuição assimétrica de recursos entre os membros não executivos das empresas do SEE e dos funcionários públicos, mas também uma preocupante ausência de critérios transparentes na definição das remunerações para estes cargos.

A interferência político-partidária, particularmente através do IGEPE, entidade responsável pelas empresas do SEE, tem limitado a percepção dos critérios usados no processo de selecção e nomeação dos membros não executivos.

Além de constituir um factor de risco para a sustentabilidade das empresas públicas, os gastos para a manutenção dos membros não executivos podem ter impacto (ainda que de forma indirecta) no Orçamento do Estado.

Assim sendo, torna-se necessário reforçar os mecanismos de transparência nos processos de selecção e nomeação, de modo a que as nomeações para os órgãos sociais obedeam a critérios de mérito e interesse público. É fundamental promover práticas que visem a responsabilização no caso de incumprimento na realização das actividades previstas para os membros dos órgãos sociais não executivos.

Recomendações:

- **Ao Governo (Ministério das Finanças):** que crie um regulamento geral que estabeleça critérios claros para salários e benefícios no SEE;
- **IGEPE:** que adopte processos de selecção mais transparentes, como concursos públicos; estabeleça contratos-programa públicos onde estará descrito o trabalho a ser realizado pelos membros não executivos, os resultados esperados e as acções de responsabilização em caso de incumprimento das metas; promova e publique relatórios de auditoria de desempenho dos órgãos e/ou membros não executivos do SEE;
- **Tribunal Administrativo:** que reforce a fiscalização e promova auditorias independentes.

⁷ O País (2024, 16 de Setembro) “Governo deve 3,3 mil milhões de Meticais aos professores”. Disponível em: <https://opais.co.mz/governo-deve-33-mil-milhoes-de-meticais-aos-professores/>. Acesso a 11 de Junho de 2025.

7. Referências

@Verdade (2011, 23 de Maio) “Caso Aeroportos de Moçambique: antigo Ministro dos Transportes é detido para cumprir pena”. Disponível em: <https://verdade.co.mz/caso-aeroportos-de-mocambique-antigo-ministro-dos-transportes-e-detido-para-cumprir-pena/> . Acesso a 29 de Maio de 2025.

@Verdade (2017, 07 de Julho) “Antigo vice-ministro de Guebuza assinou primeiro acordo entre Proindicus e o Credit Suisse”. Disponível em: <https://verdade.co.mz/antigo-vice-ministro-de-guebuza-assinou-primeiro-acordo-entre-proindicus-e-o-credit-suisse/> . Acesso a 29 de Maio de 2025.

O País (2024, 16 de Setembro) “Governo deve 3,3 mil milhões de Meticais aos professores”. Disponível em: <https://opais.co.mz/governo-deve-33-mil-milhoes-de-meticais-aos-professores/> . Acesso a 11 de Junho de 2025.

Ministério da Economia e Finanças (2024) “Relatório de Riscos Fiscais 2025. Disponível em: <https://www.mef.gov.mz/index.php/publicacoes/politicas/relatorios-de-riscos-fiscais/2193-relatorio-riscos-fiscais-2025/file> . Acesso a 13 de Maio de 2025.

Ministério da Economia e Finanças (2024). “Conta Geral do Estado ano 2023, Volume I”. Disponível em: <https://www.mef.gov.mz/> . Acesso a 28 de Maio de 2025.

Relatórios e Contas

CFM (2024). “Relatório e Contas 2023”. Disponível em: <https://www.igepe.org.mz/wp-content/uploads/2024/08/CFM-Relatorio-e-Contas-Auditadas-de-2023-Versao-Portuguesa.pdf>. Acesso a 20 de Maio de 2025.

HCB (2021). “Relatório e Contas 2020”. Disponível em: https://www.igepe.org.mz/wp-content/uploads/2024/09/DF_PT_BVM_Dez23_V3_Rev-ASH_Final.pdf. Acesso a 20 de Maio de 2025.

HCB (2024). “Relatório e Contas 2023”. Disponível em: <https://www.igepe.org.mz/wp-content/uploads/2024/05/HCB-Demonstracoes-Financeiras-Completas-2023-Assinadas.pdf> . Acesso a 20 de Maio de 2025.

EMOSE (2024). “Relatório e Contas 2023”. Disponível em: https://www.igepe.org.mz/wp-content/uploads/2024/05/RC_EMOSE-31Dezembro2023-Relatorio-de-Gestao.pdf. Acesso a 20 de Maio de 2025.

STEMA (2024). “Relatório e Contas 2022”. Disponível em: https://www.igepe.org.mz/wp-content/uploads/2024/03/STEMA-Contas-2022-auditadas_compressed.pdf. Acesso a 20 de Maio de 2025.

BNI (2024). “Relatório e Contas 2023”. Disponível em: <https://www.igepe.org.mz/wp-content/uploads/2024/08/BNI-Relatorio-de-Auditoria.Exercicio-2023.pdf>. Acesso a 20 de Maio de 2025.

BVM (2024). “Relatório e Contas 2023”. Disponível em: https://www.igepe.org.mz/wp-content/uploads/2024/09/DF_PT_BVM_Dez23_V3_Rev-ASH_Final.pdf. Acesso em 20 de Maio de 2025.

INM (2023). “Relatório e Contas 2023”.

Legislação

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

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



CENTRO DE INTEGRIDADE PÚBLICA
Anticorrupção - Transparência - Integridade

Parceiros:



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra



Embaixada da Suíça em Moçambique



TRANSPARENCY
INTERNATIONAL
the global coalition against corruption



Norway



Suécia
Sverige



Reino dos Países Baixos



Informação editorial

Director: Edson Cortez

Autora: Milagrosa Calangue

Revisão de pares: Edson Cortez, Lázaro Mabunda, Gift Essinalo, Rui Mate e Teresa Boene

Revisão Linguística: Samuel Monjane

Propriedade: Centro de Integridade Pública

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