

Princípios orientadores da estratégia

Os princípios estratégicos visam servir de balizas orientadoras das acções destacadas na estratégia, assegurando o alinhamento com a missão da ADIN. Cada Acção Estratégica no âmbito desta estratégia está alinhada com pelo menos um dos princípios estratégicos abaixo indicados:



Criação de **planos coesivos para o desenvolvimento** sustentável e resiliente do Norte



Aumento e presidência da **coordenação interinstitucional**



Assistência às instituições locais do sector público com recursos e capacitação



Mobilização de recursos para o **desenvolvimento orientado para a comunidade**

Objectivo Estratégico 1: Desenvolver a governação interna

Acção Estratégica 1.1 Estabelecimento da estrutura, funções, pessoal e procedimentos para a Agência

O principal propósito desta acção é, baseando-se na estratégia aprovada, monitorar a evolução e adequação da estrutura organizacional e do quadro do pessoal, aprimorando os recursos e os processos de prestação de contas. Uma vez que a ADIN está presente tanto nas províncias do Norte como em Maputo, é pertinente que a instituição, por um lado, desenvolva uma estratégia organizacional, com uma clara definição de funções que evitem a duplicação nas regiões geográficas e, por outro, implemente procedimentos coerentes. De igual modo, a direcção tem de garantir uma comunicação interna, que respeite o princípio da compartimentação, sem ferir a transparência.

Para além da estrutura central a ADIN terá delegações em Niassa e em Nampula. Assim a estrutura interna da ADIN compreende: (I) a Direcção Executiva baseada na sede em Pemba; (II) a Delegação Central baseada em Maputo; (III) a Delegação do Niassa; e (IV) a Delegação de Nampula.

Acção Estratégica 1.2 Definição de posições com base na estratégia e plano de trabalho da unidade organizacional

A presente acção visa conceber descrições de postos de trabalho e KPIs específicos de cada posto de trabalho, ligados a uma estratégia institucional maior, e co desenhar planos de trabalho anuais para os diferentes postos. Os cargos serão definidos no contexto da estratégia de organização entre unidades. A organização será dotada de pessoal, de acordo com as melhores práticas organizacionais, para uma entidade governamental regional. O organigrama deve ser complementado com requisitos específicos da ADIN, tais como os elencados acima (por exemplo, recursos que possam apoiar a tradução do conteúdo para as línguas locais e a estratégia de envolvimento com entidades críticas, para os círculos eleitorais do Norte, tais como as rádios comunitárias).

Acção Estratégica 1.3 Constituição dos departamentos internos necessários para uma boa governação

O propósito consiste em desenvolver um plano de acção de desenvolvimento de recursos humanos incluindo o recrutamento do pessoal, assim como políticas e procedimentos para a criação dos departamentos necessários, com particular incidência nas áreas de Recursos Humanos, Finanças e Aquisições. O maior foco a nível interno serão os seguintes sectores:

- Recursos Humanos: Incumbidos de recrutar, formar e gerir o capital humano, de modo que o melhor talento que trabalha na organização tenha os recursos e apoio necessários para otimizar o seu desempenho;
- Finanças: Incumbido de desenvolver e gerir o orçamento geral da ADIN, vindo do estado e dos parceiros, que será analisado, reformulado e aprovado anualmente;

- Aquisições: Incumbido de harmonizar, autorizar e emitir pedidos de compras, elaborar contratos e monitorar os fornecimentos e serviços para a Agência;

Acção Estratégica 1.4 Desenvolvimento da formação e recursos necessários

A presente acção visa procurar parcerias de formação para posições técnicas, alavancando as capacidades de assistência técnica das organizações parceiras. A ADIN deve trabalhar com organizações parceiras, para aproveitar a programação existente para fornecer apoio técnico e formação ao pessoal interno, num esforço para o efeito, visando: (1) otimizar a qualidade das formações, solicitando o apoio de peritos específicos ao tema, e (2) minimizar o orçamento atribuído à formação do pessoal interno. Os recursos suplementares necessários terão de ser definidos em resposta a um organograma definido e a descrições de funções adjacentes.

Acção Estratégica 1.5 Alinhamento das necessidades de recursos humanos com o orçamento

O objectivo desta acção consiste em criar um plano de recrutamento e orçamento iniciais, com base nos planos de trabalho das unidades organizacionais e as necessidades em recursos, dando primazia à contratação de talentos experientes e jovens locais nas províncias do Norte. O orçamento anual precisará de ser detalhado em função do quadro organizacional e das descrições de trabalho. Sempre que possível, o orçamento deverá ser definido com base nas diferentes funções, de acordo com uma análise de mercado competitivo, a fim de definir a demanda do mercado para capacitações dos recursos internos. Os detalhes da organização, relacionados com o orçamento disponível, terão de se ajustar, tanto inicialmente como anualmente.

Acção Estratégica 1.6 Actualização dos planos anuais de trabalho

A presente acção tem como objectivo fazer a supervisão à actualização do plano estratégico e a planificação do trabalho anual das unidades organizacionais da ADIN, garantindo o alinhamento com outros planos governamentais relevantes. Os planos de trabalho anuais de cada unidade organizacional deverão estar alinhados com os objectivos estratégicos e com o plano de trabalho da organização, no geral. Os planos da ADIN deverão estar alinhados com os planos das entidades governamentais provinciais e nacionais.

Acção Estratégica 1.7 Revisão dos KPIs e preparação dos relatórios necessários

O objectivo consiste na revisão das unidades organizacionais e os KPIs da Agência, para garantir a prestação de contas e responsabilização apropriada. Os KPIs deverão estar alinhados com os objectivos estratégicos da ADIN, a fim de garantir que esta instituição esteja a medir o seu desempenho, de modo que realmente avalie o seu impacto, eficácia e eficiência. O Portefólio dos KPIs poderá ser adaptado em resposta à mudança de iniciativas estratégicas ou prioridades institucionais e deverá, portanto, ser revisto e analisado anualmente. As expectativas baseadas nos KPIs (ex.: os limites inferiores e superiores associados ao provimento dos serviços em função dos KPIs) precisarão, igualmente, de ser analisadas e adaptadas a uma base anual.

Objectivo Estratégico 2: Desenvolver a governação externa

Uma das funções cruciais da ADIN será de servir como uma entidade de pesquisa de interesses de uma variedade de actores dispostos a contribuir para o desenvolvimento da região Norte, incluindo entidades governamentais nacionais, organizações de desenvolvimento internacionais e o sector privado. Considerando o factor da insegurança e da instabilidade regional, combinado com os desafios da pobreza multidimensional e do recente crescimento súbito do sector de óleo e gás, vários actores expressaram o seu interesse em contribuir para o desenvolvimento e estabilização na região. Assim, a ADIN desempenhará um papel de coordenação, garantindo que os investimentos e o programa sejam de maior impacto e tenham a capacidade de responder às necessidades dos diferentes grupos de interesse.

Acção Estratégica 2.1 Criação de processos para uma tomada de decisão governamental inclusiva

Esta estratégia consiste em desenvolver o processo de coordenação dos pontos focais interinstitucionais, como ministérios, agências e contrapartes governamentais locais relevantes. Uma vez que a ADIN irá trabalhar com entidades governamentais locais, provinciais e nacionais, esta instituição precisa de envidar esforços no sentido de garantir que o trabalho a ser realizado seja complementar ou suplementar às iniciativas a serem levadas a cabo por instituições governamentais. Portanto, a equipa da ADIN necessitará de um mapa de prioridades e instituições governamentais, de modo a garantir uma cadência regular de pontos de contacto para um feedback abrangente, relacionado com a programação contínua e futura. Com base nestas iniciativas, a ADIN terá de aprimorar, consistentemente, a sua estratégia e iniciativas para se focar em áreas de maior impacto, sem competir com os mandatos institucionais das contrapartes. A criação de uma rede de pontos de contacto com instituições congéneres irá permitir que a ADIN direcione os recursos governamentais para os esforços comunitários e identifique os planos e programações que exigem uma coordenação regional ou assistência técnica.

Acção Estratégica 2.2 Institucionalização do envolvimento multisectorial

O propósito desta acção é mapear a equipa interna para especificar projectos ou os departamentos de parceiros internacionais relevantes e promover a presença da ADIN em fóruns regulares de coordenação. Existem numerosos parceiros de cooperação internacional e sectores privados com forte interesse em investir no Norte do país, quer para o reforço da segurança, reduzindo a ameaça o extremismo violento, quer para apoiar no desenvolvimento do sector de óleo e gás. A ADIN deverá coordenar com os estes parceiros de modo a garantir:

- A coordenação e suporte da Plataforma Multi-Stakeholders (MSP) para a Região Norte de Moçambique, na articulação entre doadores e sectores privados;
- A ligação com associações do sector privado (ou seja, CTA e câmaras de comércio estrangeiras) e ligações directas com actores do sector privado que operam em comunidades priorizadas ou sectores prioritários;
- A interacção entre as instituições públicas provinciais e organizações da sociedade civil (OSCs) locais e plataformas de OSCs, garantindo uma presença

Programas Económicos

Este pilar tem como foco assegurar o investimento contínuo na região Norte como ponto impulsionador do PIB, criando maior representação local e dando oportunidades mediante uma estratégia económica regional sintetizada e uma promoção de sectores prioritários para o desenvolvimento económico orientado para a comunidade; maximizar o crescimento económico localizado, a criação de emprego e a rápida transmissão de tecnologia e conjunto de competências. Para o efeito, o pilar guiar-se-á por uma visão unificada, de modo a impulsionar a promoção do investimento em infraestruturas, ligando, simultaneamente, as iniciativas de desenvolvimento nacionais às comunidades locais.

Objectivo Estratégico 1: Promover o desenvolvimento sectorial prioritário

As províncias do Norte de Moçambique têm um potencial de crescimento significativo e pronto para ser explorado. A região possui imensos recursos naturais, incluindo grafite de classe mundial, madeira, pedras preciosas e terras aráveis. Esta região está também ligada a parceiros comerciais com um potencial significativo de crescimento do consumo de bens moçambicanos, incluindo o Malawi e a Tanzânia, com relações de exportação de 2019 avaliadas em \$38m e \$24m, respetivamente¹. A região Norte dispõe ainda de imensos recursos de capital humano, com aproximadamente 4,4 milhões de adultos em idade activa². A ADIN trabalhará para desenvolver uma estratégia de desenvolvimento sectorial, que sintetize os planos de desenvolvimento local e provincial para sectores estratégicos e impulse a concentração de informação e perícia em sectores priorizados e indústrias de motores. Esta priorização é necessária, não só para criar um plano coeso para as províncias do Norte, mas também para concentrar esforços, recolha de dados e consolidação de conhecimentos especializados, ao conduzir os esforços de desenvolvimento económico liderados pela comunidade. A meta deste Objectivo Estratégico é concentrar recursos nos sectores com maior potencial de impacto económico e, em última análise, impulsionar o envolvimento e o investimento da comunidade nestes sectores.

Acção Estratégica 1.1 Desenvolvimento de uma estratégia regional para identificar e promover sectores prioritários de crescimento rápido e indústrias motoras

A acção consiste em priorizar e promover uma pequena lista de sectores e indústrias motoras, que irão influenciar na decisão sobre a política, financiamento e colaborações para a Agência e os seus parceiros. Estes sectores e indústrias devem ser seleccionadas de modo a: (I) maximizar a criação de emprego (particularmente para a juventude e mulheres); (II) transferir tecnologia e competências; (III) diversificar a economia local; (IV)

¹UN COMTRADE

²IV RECENSEAMENTO GERAL DA POPULAÇÃO E HABITAÇÃO 2017

umentar a segurança alimentar; (V) localizar cadeias de fornecimento e o PIB; e (VI) aumentar a competitividade global da região e, em particular, das comunidades locais.

Dos planos de desenvolvimento provincial, constam os seguintes sectores altamente prioritários: (I) Florestação; (II) Agricultura; (III) Turismo; (IV) Recursos naturais e energia; e (V) Pescaria e aquacultura.

A ADIN irá sintetizar os planos de desenvolvimento provincial em estratégias coesas de desenvolvimento sectorial prioritário, delimitando o foco dos esforços envidados pela sua comunidade para os sectores e indústrias motoras de grande impacto. Esta pequena lista de “sectores prioritários” formará a base de trabalho para o crescimento económico sob a égide da ADIN.

Acção Estratégica 1.2 Desenvolvimento de um núcleo de conhecimento e perícia para sectores prioritários

O propósito é criar-se uma base de dados simplificada e um núcleo de informações de pesquisa e perícia nos sectores prioritários e indústrias motoras na região Norte. Este núcleo de conhecimento irá possibilitar a criação de habilidades internas na ADIN, para apoiar as iniciativas orientadas para a comunidade, assim como criar um repositório público de dados e competências para os sectores prioritários. O desenvolvimento deste núcleo de conhecimentos compreenderá:

- A construção de uma rede sectorial e de técnicos peritos a nível local e internacional, com um repositório de currículos *vitae* centralizados e padronizados para o desenvolvimento de conhecimento interno e promoção de talento local. Este conjunto de experiências deve, igualmente, servir de impulso para o grupo de prestadores de serviços, de modo a promover o trabalho dos consultores contabilistas e consultores financeiros da região Norte, sob mandato do Conselho Consultivo Nacional, bem como uma ferramenta promocional para pesquisadores, académicos e peritos sectoriais locais;
- Consolidar a base de dados publicamente disponível sobre sectores, indústrias e dados de desenvolvimento e pesquisa relevantes, concernentes aos sectores prioritários na região Norte, assim como criar laços entre actores, a fim de contribuir para o conteúdo local;
- Sintetizar e digitalizar os dados económicos localizados e a direcção das PMEs nos sectores prioritários, para formar uma abordagem mais holística ao investimento das PMEs na região Norte, criando um mapa digital do estado ideal em relação às actividades, aos impulsionadores económicos e aos planos de desenvolvimento, a partir das três províncias até aos distritos, postos administrativos e localidades;
- Produzir uma liderança sofisticada e habilidosa em sectores prioritários, de modo a criar oportunidades para o crescimento e investimento, assim como as avaliações, pesquisas e análises primárias sobre como estes sectores podem ser

impulsionados, com vista a aumentar a criação de emprego, investimento comunitário prioritário e mobilidade social para as populações vulneráveis.

Acção Estratégica 1.3 Desenvolvimento de um mecanismo escalável de desenvolvimento económico orientado para a comunidade (DEOC)

O propósito é criar-se um modelo para o envolvimento comunitário e incubação de iniciativas que conduzam à criação de emprego local e o desenvolvimento de negócios nos sectores prioritários. O mecanismo deverá impulsionar o modelo da ADIN de desenvolvimento orientado para a comunidade e a avaliação prioritária da comunidade, de modo a criar laços entre as comunidades locais e o ecossistema de desenvolvimento económico, mediante as seguintes acções:

- *Envolver as comunidades prioritárias no DEOC* - impulsionando a priorização comunitária resultante do mecanismo de Desenvolvimento Orientado para a Comunidade (DOC); criar um conhecimento sobre as actividades económicas propulsoras do crescimento e operadores de sectores privados dentro de cada comunidade prioritária, visando iniciar com o desenvolvimento do plano de DEOC localizado;
- *Identificar e formar agentes de ligações do DEOC* – trabalhando com líderes comunitários locais, com o intuito de aferir os primeiros pontos de contacto para agir como agentes de ligações do DEOC, posicionados dentro das comunidades prioritárias, para identificar oportunidades económicas, barreiras e impasses para o desenvolvimento económico nas suas comunidades. Uma vez identificados, a ADIN deverá investir na formação de agentes de ligações do DEOC e capacitá-los para defender o sector privado local e impulsionar os principais pilares do modelo do DOC;
- *Criar uma coordenação regular e uma plataforma para troca de informações com agentes de ligações do DEOC*, utilizando formas disponíveis de comunicação digital, estabelecendo uma cadênci regular para troca de informações com agentes de ligações do DEOC e criando fóruns para formação, feedback e discussão de ideias sobre as oportunidades de investimento do DEOC que a ADIN irá auxiliar na concepção e alinhamento das estratégias distritais, provinciais e nacionais, para potenciais conexões com os recursos;
- *Procurar financiamento para as iniciativas de desenvolvimento económico orientadas para a comunidade*, impulsionando as conexões entre as iniciativas identificadas pelas comunidades e fontes de financiamento ou assistência técnica para elaborar as iniciativas do DEOC para programas financiáveis e, eventualmente, receber recursos para sua implementação.

Objectivo Estratégico 2: Estimular a competitividade local

Com a identificação dos sectores prioritários, indústrias e comunidades, a ADIN focar-se-á em propulsionar a competitividade regional e o crescimento económico a nível comunitário. A competitividade deverá ser mensurada a nível do investimento, preços competitivos, custo de mão-de-obra e produtividade. O propósito da ADIN será assegurar que os sectores prioritários e as cadeias de valores sejam regionalmente competitivas e que as vantagens dessa competitividade impulsionem o comércio e o investimento. O esforço envidado para o desenvolvimento deverá estar virado para as cadeias de valores e os sectores prioritários, com os quais a região Norte tenha uma vantagem competitiva. O foco da assistência comunitária deverá estar na formação de actores locais, de modo que se foquem nos bens e serviços mais competitivos e deverá, por último, conduzir ao: (I) aumento do comércio de bens prioritários com os países vizinhos; (II) equilíbrio comercial entre as regiões Norte e Sul do país; (III) aumento de investimentos e actividades económicas nas comunidades prioritárias dos sectores prioritários.

Acção Estratégica 2.1 Aumento do fornecimento de recursos comunitários para se focar em investimentos competitivos

O propósito é fornecer recursos para a formação e conhecimento técnico-profissional focados nos esforços económicos orientados para a comunidade; focados no aumento da produtividade, adopção da tecnologia e centralização de esforços nos produtos de grande valor e nos métodos de produção. Este esforço deverá impulsionar o núcleo de conhecimento sectorial para criar as melhores e pragmáticas práticas de partilha com agentes de ligações do DEOC e os representantes governamentais locais. A ADIN deverá procurar por ONGs e parceiros de cooperação que possam implementar programas de competitividade sectorial nas comunidades prioritárias, incluindo, mas não limitada, as seguintes acções:

- Capacitação e formação de associações agrícolas;
- Adopção de tecnologias agrícolas e iniciativas apoiando o aumento de produção;
- Gestão sustentável de terras;
- Apoio de ligações comerciais;
- Aumento da segurança ocupacional e das condições de trabalho;
- Formalização de indústrias e empresas;
- Melhoramento de padrões de qualidade.

Acção Estratégica 2.2 Criação de um sector de Conselho Consultivo Privado Global

O propósito é implementar um Conselho Consultivo, composto por peritos internacionais do sector privado, para aconselhar à ADIN, aos parceiros institucionais e aos actores locais com mandatos de investimento promocional, legislação e determinar como direccionar a competitividade da região Norte a nível mundial. Este Conselho Consultivo não se deverá sobrepor ou competir com os esforços de promoção a serem envidados, incluindo por fóruns e conferências económicas provinciais. Pelo contrário, deve-se complementar, atraindo peritos internacionais que ainda não estejam envolvidos na região ou nela tenham investido. O Conselho deverá estar assim estruturado:

- Um grupo diverso dos membros do conselho, incluindo líderes mundiais de sectores prioritários, investidores activos na região e representantes de principais mercados e parceiros de investimento;
- Uma cadência de reuniões, incluindo sessões virtuais regulares e fóruns presenciais anuais que sublinhem as oportunidades económicas nas comunidades do Norte prioritárias e os impedimentos ao crescimento sectorial prioritário;
- Um plano de implementação claro e objectivos do conselho, incluindo promoções personalizadas de oportunidades económicas no Norte de Moçambique, dificuldades enfrentadas pelo sector privado local, troca das melhores práticas e resultados internacionais da abordagem de desenvolvimento económico orientado para as comunidades.

Acção Estratégica 2.3 Aumento do foco e participação da comunidade da região em fóruns que promovam o comércio e o investimento

O propósito é defender as comunidades prioritárias nos fóruns, nos quais, atualmente, não dispõem de uma representação adequada, mediante criação de ligações com líderes empresariais locais e fóruns maiores, assim como através da injeção de conteúdo económico local por meio da liderança em grandes debates sobre economia e investimentos. Tal desiderato será alcançado através de:

- Parceria com APIEX e outros fóruns promocionais de investimentos ou comércio, publicando conteúdo sintetizado e produzido, através do núcleo de conhecimento da ADIN, conectando actores locais do sector privado aos recursos nacionais e ilustrando as oportunidades da região dentro dos sectores prioritários, numa escala nacional, regional e mundial;
- Auxílio aos governos locais no envolvimento com os agentes económicos nacionais e as multinacionais para impulsionarem a expansão ou entrarem na região fazendo uso de sessões e fóruns de partilha de informação entre a comunidade local e agentes de comércio, líderes empresariais e agentes de ligações do DEOC, para identificar pontos críticos, potenciais soluções e incentivos para a expansão do Norte.

Objectivo Estratégico 3: Desenvolver o Capital Humano

O Norte do país detém um capital humano considerável, sendo a região habitada por mais de 48,4% da população moçambicana² acima, com cerca de 48% da população em idade laboral. Entretanto, cerca de 50%³ da população adulta é analfabeta, cerca de 43%⁴ das crianças sofre de malnutrição e existe uma falta generalizada do acesso a serviços sociais básicos, incluindo os serviços de saúde, habitação condigna, água e saneamento.

Esta falta de serviços prejudica a capacidade de resposta às necessidades do mercado laboral e contribui para uma esperança de vida de aproximadamente 57 anos⁵. O objectivo da ADIN no desenvolvimento do capital humano será de contribuir para a melhoria significativa da qualidade de mão-de-obra existente no Norte, a fim de aumentar a produtividade e facilitar o crescimento e expansão dos seus sectores de produtividade, contribuindo, desta maneira, para o crescimento económico sustentável regional.

Acção Estratégica 3.1 Promoção de programas de formação vocacional e empresarial nas comunidades prioritárias

O propósito é investir na implementação de programas de formação profissional e empresarial que reflectam as necessidades prioritárias do capital humano de indústrias e sectores, assim como promover a inscrição e participação de adolescentes (que constituem o grupo populacional que rapidamente cresce em Moçambique, sendo 23% deles em idades compreendidas entre os 10-19 anos e 54%² em idade inferior aos 19 anos) e ainda de jovens adultos, para aumentar a qualidade e fornecimento de mão-de-obra na região e permitir a criação de pequenas empresas, mediante as seguintes acções:

- Alinhamento de programas de formação vocacional com as necessidades do sector privado e as necessidades do capital humano, projectadas para as indústrias e sectores prioritários (incluindo agricultura, indústria extractiva e construção);
- Promoção de inclusão do sector privado no desenvolvimento de currículos vocacionais, oferta de estágios e oportunidades de “aprender fazendo”;
- Promoção de programas de capacitação empresarial, principalmente para mulheres e jovens, centrada na inovação para os sectores prioritários.

³USAID (2020). Educação de Moçambique: O acesso à educação cria oportunidades para a próxima geração

⁴UNICEF (2020) Moçambique: programa Nutrição para cada criança

⁵Banco Mundial (2018) Esperança de vida à nascença, homem (anos) - Moçambique

Acção Estratégica 3.2 Melhoria da prestação de serviços mediante uma alocação orçamental mais justa e monitoria de implementação

As alocações orçamentais às áreas de prestação de serviço nas províncias em referência devem ser melhoradas, de acordo com o capital necessário para reduzir o índice de pobreza e os desequilíbrios provinciais na alocação de recursos públicos. A ADIN apoiará de forma activa e defensora nas intervenções e mobilização de recursos para contribuir para a redução de desequilíbrios regionais, bem como facilitar a justiça e equidade nas províncias do Norte. Neste contexto, o orçamento per capita alocado para serviços básicos deve ser visto como instrumento para reduzir o índice de pobreza e os desequilíbrios regionais no desenvolvimento socioeconómico, nas províncias do Norte e deve ser adoptado como um critério fundamental para a alocação de recursos.

A ADIN irá promover e estabelecer laços entre organizações da sociedade civil, assim como iniciativas de desenvolvimento que permitam monitorar o orçamento e a prestação de contas local de serviços, envolvendo comunidades.

Acção Estratégica 3.3 Trabalho com as autoridades urbanas locais para promover a região Norte, como um núcleo para o capital humano

Para promover programas e iniciativas que levem os jovens educados a prosseguir a sua educação e carreiras nas cidades do Norte, reduzindo a migração de capital humano para o Sul ou para o estrangeiro, e com vista a atrair investimento para indústrias de capital humano intensivo, enquanto conduzem o consumo localizado, será necessário:

- Incentivar a implantação das indústrias de serviços de valor acrescentado nas cidades do Norte (por exemplo, serviços financeiros, consultoria empresarial e tecnologias de informação e comunicação);
- Promover a requalificação das PME para melhor gerir os processos de contratação, aquisição e certificação de multinacionais;
- Impulsionar o investimento no ensino superior, através do intercâmbio de professores, programas de bolsas de estudo e investimentos directos em infraestruturas universitárias, incentivando o talento local a prosseguir os seus estudos ao nível do ensino superior localmente;
- Investir em iniciativas culturais e sociais dentro das cidades do Norte, que atraem jovens talentos, promovendo simultaneamente estas cidades como polos de inovação e estilo de vida apelativo para os jovens.

Acção Estratégica 3.4 Promoção de iniciativas de conteúdo local, troca de informações e foco no Conteúdo Local localizado

O Conteúdo Local (CL) é uma área de muito debate e interesse entre as entidades envolvidas no desenvolvimento, sobretudo os megaprojetos. O Conteúdo Local representa um imenso potencial para maximizar a procura local de bens e serviços, capacitar a mão-de-obra e indústria local e impulsionar os recursos naturais, permitindo a diversificação do PIB. Existem várias iniciativas de Conteúdo Local em Moçambique,

assim como várias entidades a operarem no espaço de Conteúdo Local. O papel da ADIN na promoção de conteúdo local será duplo, como se descreve a seguir:

- *Promover o diálogo e o envolvimento comunitário nas questões de Conteúdo Local, alinhando-as* com as iniciativas e programas de Conteúdo Local, para identificar lacunas, áreas de promoção comunitária e planos comunitários para as comunidades e governos locais, incluindo: (I) ENH-LinKar Program (programa Linkar da ENH) para as PMEs e programas de Conteúdo Local do INP; (II) Iniciativas de Conteúdo Local da IOC; (III) Força-tarefa (Task Force) de Conteúdo Nacional do MIREME;
- *Criar um protocolo (procedimentos) de Conteúdo Local* para os projectos que não forem de gás - a maior parte do debate sobre o Conteúdo Local tem sido centrada somente no ecossistema da GNL. A ADIN irá trabalhar para estabelecer e promover uma maior procura de Conteúdo Local e procedimentos de padronização nas instituições parceiras, principalmente para investimentos em infraestruturas por parceiros de cooperação, garantindo a maximização da participação de mão-de-obra local.

Objectivo Estratégico 4: Garantir o acesso ao capital

Um aspecto crucial para alcançar o crescimento sectorial, competitividade regional e o desenvolvimento do capital humano seria o aumento do acesso ao capital. As PMEs, nas províncias do Norte, necessitam de capital de desenvolvimento e operações, enquanto indivíduos e agregados familiares necessitam de maior acesso a produtos bancários básicos e educação financeira, pois aproximadamente 63% da população de Niassa, 48% de Cabo Delgado e 50% de Nampula não têm acesso aos serviços financeiros⁶.

Acção Estratégica 4.1 Aumento do acesso financeiro para as PME

O propósito é promover parcerias e investimentos no sector financeiro, com uma crescente necessidade de sectores prioritários a operarem nas comunidades prioritárias, mediante a partilha de informação e a solicitação de mais programas locais, bem como a defesa dos esforços comunitários das populações do Norte no fluxo de financiamentos e elaboração do programa. Isto requer a implementação dos seguintes elementos:

- *Identificação de mecanismos das PMEs centralizados no financiamento* - Engajar instituições financeiras, parceiros de cooperação e programas de FSD (Desenvolvimento do Sector Financeiro), de modo a solicitar a criação de linhas de crédito, instalações capitais associadas, unidades de assistência técnica e mecanismos financeiros que tenham como alvo as PMEs a operarem em indústrias motoras nas comunidades prioritárias. A ADIN deverá centrar os seus esforços no aumento do foco na região Norte, para os mecanismos actuais, de modo a elevar a participação das PMEs nas comunidades prioritárias, no concernente a iniciativas de financiamento nacional e internacional, bem como

⁶Análise da Inclusão Financeira Rural, FSDMoc

envolvê-las proactivamente em programas e financiamentos, elaborando os mecanismos das PME, por forma a assegurar um foco apropriado nas comunidades e sectores prioritários;

- *Capacitação e educação financeira* – Apoiar a capacitação e educação financeira das PME, de modo a garantir que tenham acesso aos instrumentos financeiros, incluindo iniciativas de formalização e registo de empresas.






Acção Estratégica 4.2 Aumento do acesso financeiro para indivíduos







O propósito é trabalhar com os fornecedores dos serviços de pagamento digital e entidades centradas no desenvolvimento do sector financeiro, para aumentar o uso de plataformas de pagamento digital a nível comunitário, expandindo a utilização e oferta de produtos e fazendo uma ligação com programas de transferência monetária em emergência social, particularmente:


- *Transferência monetária social* – Trabalhar com o Ministério do Género, Criança e Acção Social (MGCAS) e o Instituto Nacional de Acção Social (INAS), para o reforço do registo nas comunidades prioritárias e solicitar o financiamento para o Programa de Subsídio Social Básico e outros programas de transferência monetária de maior impacto nas comunidades prioritárias;
- *Presença de “Mobile Money”* – Trabalhar com fornecedores de *Mobile Money*, para expandir a presença e prestação de serviços nas comunidades prioritárias, a fim de criar uma linha de base para a inserção do pagamento digital nas comunidades prioritárias, oferecendo um meio de envolvimento e comunicação com vista a proporcionar ofertas de produtos mais personalizados, incluindo conta poupança, ROSCA e produtos de seguro.

Competências requeridas para a unidade

As competências necessárias para implementar cada acção estratégica são as seguintes:

Objectivo Estratégico	Acções estratégicas	Princípio	Competências Requeridas
Desenvolver sectores prioritários	Desenvolvimento de uma estratégia regional para identificar e promover sectores prioritários de crescimento rápido e indústrias motoras	 <p><i>Coordenação interinstitucional</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de desenvolver estratégias económicas • Capacidade de Análise e interpretação de dados e tendências económicas • Habilidade para conceber e gerir iniciativas de criação de emprego e geração de receitas • Aptidão para envolvimento com sector privado e análise sectorial
	Desenvolvimento de um núcleo de conhecimento e perícia para sectores prioritários	 <p><i>Criação de planos coesivos</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de recolha de dados e desenvolvimento de bases de dados • Capacidade de preparação de estudos, projectos e propostas de intervenção
	Desenvolvimento de um mecanismo escalável de crescimento económico orientado para a comunidade (DEOC)	 <p><i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidade para desenvolver e gerir programas de criação de emprego e desenvolvimento comunitário • Capacidade de gestão de actores locais • Aptidão para dar formação e capacitação de entidades governamentais locais em envolvimento e ideação comunitária
Promover a competitividade local	Aumento do fornecimento de recursos comunitários para se focar em investimentos competitivos	 <p><i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidade de angariação de fundos e engajamento com doadores e ONG • Aptidão para promoção de iniciativas de investimento para pequenas e médias empresas • Experiência em transferência de tecnologia e crescimento da produtividade da mão-de-obra e da indústria
	Criação de um sector de Conselho Consultivo Privado Global	 <p><i>Criação de planos coesivos</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de gestão de diversos intervenientes sénior de vários sectores • Habilidade para coordenar a articulação de entidades envolvidas no desenvolvimento económico • Capacidade para promoção do investimento, implementação de

			roadshow e liderança multisectorial do pensamento
	Aumento do foco e participação da comunidade da região em fóruns que promovam o comércio e o investimento	 <p><i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aptidão para o envolvimento comunitário (por exemplo, através da presença local e da rede) • Capacidade de criação de ligações com fórum e meios de promoção de investimento • Capacidade para promoção de iniciativas de investimento para pequenas e médias empresas
Desenvolver o capital humano	Promoção de programas de formação vocacional e empresarial nas comunidades prioritárias	 <p><i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de parcerias, particularmente no(s) espaço(s) de formação técnico e de apoio ao empreendedorismo • Promoção de programas de formação profissional, especialmente para mulheres e jovens • Estudos de projectos e análises económicas sobre as tendências do capital humano e da competitividade laboral
	Melhoria da prestação de serviços mediante uma alocação orçamental mais justa e monitoria de implementação	 <p><i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Preparo para tomada de decisões participativas com vista a uma melhor orçamentação e planeamento da prestação de serviços • Capacidade de promover a integração de projectos económicos para melhorar as condições de vida das comunidades
	Trabalho com as autoridades urbanas locais para promover a região Norte como um núcleo para o capital humano	 <p><i>Assistência às instituições locais do sector público</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Preparo Integração de projectos económicos para melhorar as condições de vida urbana • Capacidade de prestação de apoio multiforme e reforço da capacidade institucional para entidades de governação local
	Promoção de iniciativas de conteúdo local, troca de informações e foco no CL localizado	 <p><i>Criação de planos coesivos</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades na gestão dos actores envolvidos e desenvolvimento de parcerias • Aptidão para coordenação interinstitucional na região Norte • Capacidade de promover a geração de rendimentos e de iniciativas
	Garantir o acesso ao capital	Aumento do acesso financeiro para as PME	

		<p><i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ligações com o fórum bancário e aos departamentos de crédito dos bancos comerciais e IFM • Aumento da troca de informações sobre oportunidades financeiras com as comunidades locais • Capacidade de fazer estudos investigativos e projectos de financiamento de PME localizadas
	<p>Aumento do acesso financeiro para indivíduos</p>	 <p><i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de engajamento de parceiros e programas digitais • Habilidade para criação da base de conhecimentos sobre as tendências e melhores práticas de pagamento digital • Ligação intergovernamental a programas de emergência e de transferência de dinheiro social

Unidade Programática 2: Programas de Infraestruturas

Este pilar tem como foco a promoção do desenvolvimento de infraestruturas que assegurem uma ligação e a circulação efectiva de pessoas, bens e serviços dentro da região e além-fronteiras. Pretende-se igualmente que este pilar catalise as acções visando ligar as comunidades da região ao emprego de alta qualidade, acesso aos cuidados de saúde e a oportunidades de educação e, por último, garantir a cobertura de serviços públicos básicos.

Objectivo Estratégico 1: Desenvolver estratégias de corredores provinciais e planos espaciais

Acção Estratégica 1.1 Desenvolvimento de estratégias de corredores provinciais e planos territoriais, apoiando o desenvolvimento de corredores interprovinciais e inter-regionais

O propósito é coordenar o desenvolvimento de corredores que permitam a adesão do governo local e o necessário envolvimento comunitário. O conceito de desenvolvimento de corredor foi usado na era após o Apartheid, como uma estratégia para estimular o crescimento socioeconómico na região da África Austral. Várias iniciativas sobre o desenvolvimento de corredores estão a ser implementadas em Moçambique. Em particular, cinco potenciais áreas dos corredores na região Norte foram identificadas, sendo Nacala - Cuamba - e Pemba – Lichinga – as mais avançadas.

De modo a garantir a adesão e o engajamento comunitário necessário no desenvolvimento de corredores interprovinciais e inter-regionais, a ADIN fará uso das suas capacidades legais e influência política para fortalecer a operacionalização e disseminação das ferramentas de planeamento territorial entre o governo provincial e distrital.

A ADIN também irá mobilizar os governos provinciais e distritais, assim como líderes comunitários, para integralmente participarem na priorização do desenvolvimento dos corredores da região Norte e gerir o apoio a fluir para as Agências, promovendo parcerias público-privadas, de modo a estabelecer projectos âncoras para capitalizar o potencial de riqueza na base de minerais e agricultura na região.

Acção Estratégica 1.2 Auxílio aos governos locais na incorporação da planificação para o desenvolvimento territorial e socioeconómico

A planificação para o desenvolvimento territorial e socioeconómico é um conceito e uma ferramenta já adoptados pelo Governo de Moçambique e em uso no contexto de várias iniciativas de desenvolvimento. De modo a maximizar os benefícios e promover oportunidades adequadas de emprego, evitando, ao mesmo tempo, uma abordagem de planificação Top-Down (de níveis gerais até aos mais específicos), que poderá excluir cidadãos comuns e instituições de planificação governamentais locais, como o Serviço Distrital de Planeamento e Infraestruturas (SDPI), a ADIN irá:

- Ligar as entidades governamentais locais à capacidade geo-espacial nacional;
- Impulsionar a transferência de competências técnicas para as autoridades de planeamento a nível provincial e distrital;
- Coordenar com o processo de Planificação Territorial Nacional do PNDT, para impulsionar fóruns de coordenação regular com a PNDT e assegurar o alinhamento com PPDTs, PDUTs e planos autárquicos;
- Coordenar com o programa de desenvolvimento espacial (PDE) nacional, para ajudar na capacitação de agências e órgãos de planificação da região Norte com ferramentas de planificação e ligá-los às análises espaciais socioeconómicas do PDE.

Acção Estratégica 1.3 Desenvolvimento de planos de reassentamento estratégicos para as áreas ricas em recursos na região Norte

Por conta da actual crise relacionada com o deslocamento interno das populações, o norte de Cabo Delgado e províncias adjacentes de Niassa e Nampula têm registado um influxo de pessoas deslocadas, que carecem de reassentamento, de modo que se apoie em meios de subsistência, sem agravar a degradação do meio ambiente. A fim de apoiar e aliviar os desafios associados a esta situação, a ADIN irá:

- Garantir uma abordagem mais holística e regional para a planificação do reassentamento, a responsabilização pelas actuais necessidades dos deslocados internos, o desenvolvimento do potencial económico para as populações deslocadas, assim como a planificação regional e urbana a longo prazo;
- Trabalhar com governos e líderes comunitários locais, para avaliar as necessidades mais prementes do reassentamento, incluindo a intensificação da exploração de recursos, disputas territoriais e integração dos deslocados internos nas novas comunidades.

Objectivo Estratégico 2: Planear infraestruturas: Transportes

Acção Estratégica 2.1 Consolidação dos planos de infraestruturas locais e provinciais

O transporte de bens e serviços para e a partir da região é de extrema importância para o desenvolvimento socioeconómico da região Norte. De modo a auxiliar no desenvolvimento de infraestruturas rodoviárias, a ADIN criará um fórum específico sobre o desenvolvimento de grandes infraestruturas, assegurando a sintetização dos planos de infraestruturas nacionais e locais apresentados aos parceiros. Estes planos incluem, entre outros:

- Plano principal de infraestruturas da Associação Nacional de Estradas (ANE)⁷;
- Planos de infraestruturas provinciais (Conselho Executivo Provincial e Representantes do Estado);
- Projectos de reabilitação ou construção liderados por parceiros de cooperação.

O fórum proposto incluirá representantes governamentais da zona central, provincial e distrital, líderes comunitários locais e associações empresariais locais. O fórum deverá ter como propósito a harmonização dos planos de desenvolvimento de infraestruturas nacionais e distritais que serão, subseqüentemente, apresentados aos parceiros e doadores para financiamento.

Acção Estratégica 2.2 Priorização de investimentos em infraestruturas resilientes para a construção de principais cadeias alimentares

Actualmente, a região Norte carece de meios de acesso necessários de rede meteorológica, principalmente os de categoria secundária e terciária, o que causa um enorme impacto negativo na troca de bens e serviços e no desenvolvimento da região, no geral. Moçambique é conhecido por ser um país vulnerável a eventos climáticos extremos, tais como cheias, secas, ciclones e subida do nível do mar. As infraestruturas rodoviárias no Norte são, muitas vezes, danificadas devido às cheias, à subida do nível do mar e aos ciclones. É necessária uma priorização para impulsionar o investimento em infraestruturas nas regiões prioritárias de actividade económica, para facilitar o comércio durante o ano inteiro. Ao trabalhar com o fórum supracitado, a ADIN irá impulsionar o exercício de priorização das vias principais e auxiliares, com base em sectores prioritários, comunidades e áreas com potencial económico, incluindo:

- Desenvolvimento rodoviário;
- Desenvolvimento portuário marinho [ex.: Pemba e a expansão de Nacala Porto (JICA)];

⁷ PEDEC-NACALA (2015) O Projeto das Estratégias de Desenvolvimento Económico do Corredor de Nacala

- Actualização de instalações aeroportuárias (ex.: Pemba, Nacala e Lichinga);
- Desenvolvimento dos Caminhos de Ferro;
- Desenvolvimento e expansão do Porto Seco.

Objectivo Estratégico 3: Planear infraestruturas: Energia Eléctrica/Electricidade

Acção Estratégica 3.1 Priorização de investimento regional harmonizado com a Rede de Transmissão/Distribuição Planificada da EDM

A electricidade é um importante factor multiplicador do desenvolvimento, pois facilita o surgimento de pequenas empresas, apoia a prestação de serviços de educação e saúde e melhora a segurança. O Plano Director Estratégico EDM⁸ previa a expansão da rede eléctrica e o estabelecimento de campos de produção de electricidade solar para cobrir todos os distritos e localidades da região Norte. Neste contexto, a ADIN irá trabalhar com os governos provinciais e distritais, bem como com a liderança da comunidade local, na harmonização dos planos da EDM e investimentos feitos pelos doadores, incluindo o desenvolvimento de uma rede de transmissão e distribuição, bem como de iniciativas nacionais, tais como a PROENERGIA.

Acção Estratégica 3.2 Desenvolvimento de Energia Eléctrica Fora de Rede

De acordo com o relatório Global Green Growth⁹, a energia solar fora da rede é cada vez mais vista como uma opção rentável para realizar a electrificação total do país, especialmente nas zonas rurais. Apesar do enorme potencial e dos esforços governamentais para promover a energia solar, esta fonte de electricidade tem sido insuficientemente explorada, devido a uma série de barreiras interligadas, que necessitam de ser urgentemente abordadas. A ADIN utilizará assim as suas capacidades legais e influência política para:

- Promover o desenvolvimento de soluções eléctricas fora de rede nas comunidades prioritárias;
- Estabelecer elos de advocacia com programas fora de rede eléctrica, para garantir que a região Norte tenha primazia nas decisões sobre o investimento;
- Auxiliar na formulação de políticas que abordem as dificuldades identificadas;
- Interligar as Conduas Planificadas & Rede Nacional Off-Take;

⁸EDM (2019) Plano Director Integrado

⁹GGGI (2019) Country Brief: Moçambique: Energia solar fora da rede em Moçambique: oportunidades de acesso universal à energia e barreiras à participação do sector privado

- Criar uma rede de fornecedores de energia solar e programas não governamentais para impulsionar a electrificação fora de rede nas comunidades prioritárias, em coordenação com as autoridades locais e centrais.

Objectivo Estratégico 4: Planear infraestruturas: Água

Acção Estratégica 4.1 Priorização de investimentos com a DNAAS, PRONASAR, WB, MCC & Doadores

O objectivo é rever e priorizar os projectos de água e saneamento em curso, tendo em conta as mudanças de população e os requisitos de resposta humanitária. O Plano de Acção do Sector da Água¹⁰ prevê que 82%, 72% e 72% da população terá acesso à água limpa e soluções sanitárias nas províncias de Niassa, Cabo Delgado e Nampula, respectivamente. A ADIN, trabalhando com os governos provinciais e distritais, bem como com a liderança da comunidade local, irá:

- Rever e priorizar projectos de água e saneamento na região, com base em mudanças demográficas, requisitos de resposta humanitária e o envolvimento e priorização comunitária da ADIN;
- Ajudar as autoridades hídricas relevantes na mobilização de recursos para a implementação de projectos de água e saneamento;
- Promover o desenvolvimento e construção de diques, sistemas de irrigação e pequenas barragens em comunidades prioritárias, para instalar a agricultura ao longo de cadeias de valor prioritárias.

Acção Estratégica 4.2 Coordenação com a AFORAMO no Mapeamento de Fornecedores Privados de Água

Devido à elevada participação de doadores e do sector privado nos projectos de água e saneamento, a ADIN criará um fórum de coordenação com a AFORAMO, para desenvolver uma ferramenta de Mapeamento de Fornecedores Privados de Água e auxiliar na criação de políticas baseadas nas necessidades regionais, com vista a ajudar no desenvolvimento da participação das agências, doadores e sectores privados. Esta coordenação e mapeamento deverão, igualmente, incluir uma análise dos recursos actuais do lençol freático nas áreas onde a priorização está a ser incentivada, de modo a manter a protecção apropriada dos recursos hídricos naturais.

¹⁰MOPHRH (2018) Plano de acção do sector de águas para a implementação dos objectivos de desenvolvimento sustentável 2015 2030

Objectivo Estratégico 5: Planear infraestruturas: Telecomunicações

Acção Estratégica 5.1 Priorização de investimentos e planificação de troca de informações com os fornecedores de telecomunicações

Através de consulta aos governos provinciais e distritais, assim como aos líderes comunitários locais, a ADIN irá criar um plano de priorização de investimento em telecomunicações com parceiros-chave, defendendo as comunidades prioritárias. Ademais, a ADIN irá coordenar com os fornecedores de telecomunicações nacionais, para responder às demandas locais sobre o acesso aos serviços de comunicação. A expansão da rede, bem como qualquer outro investimento em infraestruturas, deverá basear-se no potencial para o desenvolvimento económico. Ao utilizar os conhecimentos da ADIN no desenvolvimento económico orientado para a comunidade, a Agência deverá promover a informação económica e sectorial para impulsionar a tomada de decisões orientada pelos dados, na expansão da rede rural, defendendo as comunidades prioritárias em que o aumento da cobertura da rede elevaria o potencial para investimento. Além disso, a ADIN irá trabalhar com os principais fornecedores de rede de telecomunicações, para explicar claramente o cenário das iniciativas de planificação, a fim de aumentar a transparência e eficiência no investimento da expansão de rede.

Acção Estratégica 5.2 Aumento do acesso à internet e utilização das ferramentas online nas escolas e centros comunitários

A ADIN irá coordenar os programas de alto potencial, focados em fornecer o acesso à internet e a cobertura de rede às áreas rurais, para defender o investimento comunitário, de modo a complementar outros programas da ADIN a nível comunitário. A ADIN irá coordenar com fundações, ONGs, doadores e fornecedores de serviço, por forma a elevar a cobertura geral e, especificamente, impulsionar o investimento nos recursos comunitários online, incluindo:

- *Escolas:* para aumentar o acesso a dispositivos, instrução em linha e formação para instituições de ensino;
- *Hospitais:* para aumentar o acesso à telemedicina e à formação e recursos em linha para prestadores de serviços médicos;
- *Centros de formação profissional e centros agrícolas:* para aumentar o acesso à formação em linha, às melhores práticas e aos dados meteorológicos e de produção relevantes.

Objectivo Estratégico 6: Planear infraestruturas: Meteorologia

Acção Estratégica 6.1 Expansão da Rede de Estações Meteorológicas

Os serviços meteorológicos (INAM/MTC) desempenham um papel importante na previsão meteorológica para os sectores público, marítimo, aeronáutico e agrícola. Dada a vulnerabilidade a eventos meteorológicos extremos que o país enfrenta, devido à sua






localização geográfica, associado à fraqueza de infraestruturas e da economia, os serviços meteorológicos eficazes são de importância primordial. A região Norte está particularmente privada de uma rede adequada de estações meteorológicas para fornecer a informação meteorológica necessária. Por conseguinte, a ADIN irá:






- Coordenar com os doadores e o INAM, para estabelecer um maior investimento na reconstrução, reabilitação e modernização de infraestruturas e equipamentos para estações meteorológicas no Norte;
- Finalizar uma avaliação das necessidades para uma rede de estações meteorológicas;
- Coordenar e assistir o SETSAN no estabelecimento de um sistema de alerta precoce adequado, em apoio ao desenvolvimento da região Norte de Moçambique;
- Defender a assistência técnica, em coordenação com o INGC e operadores locais, para uma melhor gestão de dados, procedimentos operacionais e melhores ferramentas de comunicação para avisos relacionados com o clima, incluindo o estabelecimento de um mecanismo de coordenação com o INGC, SETSAN e operadores locais.

Competências requeridas para a unidade

As competências necessárias para implementar cada acção estratégica são as seguintes:

Objectivo Estratégico	Acções estratégicas	Princípio	Competências Requeridas
Desenvolver estratégias de corredores provinciais & planos espaciais	Desenvolvimento de estratégias de corredores provinciais e planos territoriais, apoiando o desenvolvimento de corredores interprovinciais e inter-regionais	 <i>Coordenação interinstitucional</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de gestão e coordenação de uma grande variedade de intervenientes sénior estrategicamente relevantes para o desenvolvimento de corredores
	Auxílio aos governos locais na incorporação da planificação para o desenvolvimento territorial e socioeconómico	 <i>Assistência às instituições locais do sector público</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de transferir competências técnicas e formação da administração local • Preparado para fornecimento de ferramentas geo-espaciais para entidades centradas no reassentamento de deslocados internos

	Desenvolvimento de planos de reassentamento estratégicos para as áreas ricas em recursos na região Norte	 <p><i>Coordenação interinstitucional</i></p>	
Planear infraestruturas: Transportes	Consolidação dos planos de infraestruturas locais e provinciais	 <p><i>Assistência às instituições locais do sector público</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade para agregação e análise de conjuntos de dados e cartografia • Habilidade de mobilizar e gerir actores para o planeamento e investimento em infraestruturas rodoviárias
	Priorização de investimentos em infraestruturas resilientes para a construção de principais cadeias alimentares	 <p><i>Coordenação interinstitucional</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de desenvolvimento de estratégias de infraestruturas, com base em provas baseadas no feedback da comunidade e na análise económica • Aptidão para elaborar mapeamento e optimização da cadeia de abastecimento • Aptidão para defender projectos prioritários de infraestruturas nas instituições governamentais e parceiros financeiros • Capacidade de planeamento e orçamentação de infraestruturas • Capacidade de mobilização de recursos e promoção de parcerias e investimentos em infraestruturas
Planear infraestruturas: Energia / Electricidade	Priorização de investimento regional harmonizado com a Rede de Transmissão/Distribuição Planificada da EDM	 <p><i>Coordenação interinstitucional</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de agregação e análise de conjuntos de dados complexos • Experiência na mobilização, gestão e coordenação de uma grande variedade de intervenientes sénior estrategicamente relevantes no sector da energia
	Desenvolvimento de Energia Elétrica Fora de Rede	 <p><i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência de trabalho no espaço energético moçambicano • Experiência em consultoria de investimento no espaço de energia fora da rede, idealmente em Moçambique

Planear infraestruturas: Água	Priorização de Investimentos com a DNAAS, PRONASAR, WB, MCC & Doadores	 <p><i>Criação de planos coesivos</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento técnico especializados para o desenvolvimento de programas • Aptidão para facilitação do envolvimento da comunidade na concepção e prestação de serviços essenciais de WASH
	Coordenação com a AFORAMO no Mapeamento de Fornecedores de Privados Água	 <p><i>Criação de planos coesivos</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de gestão de stakeholders, particularmente com funcionários locais do governo moçambicano e peritos em WASH
Planear infraestruturas: Telecomunicações	Priorização de investimentos e planificação de troca de informações com os fornecedores de telecomunicações	 <p><i>Coordenação interinstitucional</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência técnica em telecomunicações e rede de contactos • Capacidade de priorização do investimento com base na consulta ao governo local e à comunidade • Capacidade de agregação e análise de conjuntos de dados complexos • Compreensão das necessidades das telecomunicações rurais moçambicanas • Aptidão para envolvimento com parceiros e programas digitais (por exemplo, FSAU)
	Aumento do acesso à internet e utilização das ferramentas online nas escolas e centros comunitários	 <p><i>Coordenação interinstitucional</i></p>	
Planear infraestruturas: Meteorologia	Expansão da Rede de Estações Meteorológicas	 <p><i>Criação de planos coesivos</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de mobilização de doadores, coordenação e angariação de fundos • Habilidade para gerir stakeholders particularmente com o INAM, INGRD, SETSAN e operadores locais • Capacidade de concepção do sistema de dados • Acesso aos conhecimentos técnicos dos requisitos de avaliação meteorológica

Unidade Programática 3: Programas Sociais e Humanitários

Este pilar é fundamental nos programas de assistência humanitária e desenvolvimento social. Assim, o pilar visa essencialmente a promoção de acções que contribuam para que região seja mais estável, melhorando a prestação de serviços públicos, a resposta humanitária, bem como a coordenação, prevenção e resposta ao impacto de eventos extremos. A ADIN envidará esforços no sentido de aumentar a inclusão social, visando o reforço da estabilidade, dada a sua importância para o desenvolvimento socioeconómico e harmonia social entre as populações do Norte de Moçambique.

A região está sob cruzada de actos terroristas e ciclicamente enfrenta múltiplos impactos negativos, derivados de desastres naturais e insegurança alimentar. O fraco fornecimento de serviços públicos, o desenvolvimento inadequado do capital humano e as questões relacionadas com a desigualdade de género contribuem para a instabilidade social, limitando a integração das populações do Norte com o resto do país. O pilar tem como objectivos estratégicos programáticos os seguintes:

Objectivo Estratégico 1: Conceber a estratégia de prevenção do extremismo violento

A prevenção do extremismo violento é fundamental para recuperar as comunidades e criar confiança entre o Estado e os seus cidadãos. Sem programas preventivos do extremismo violento e sem investimentos de desenvolvimento para enfrentar os motores ideológicos e as redes sociais, que causam radicalização e recrutamento, as comunidades em risco continuarão vulneráveis e o conflito irá perpetuar-se. Para evitar tal situação, a ADIN trabalhará com as comunidades locais, contrapartidas provinciais, e parceiros de desenvolvimento no sentido de se empenharem em iniciativas robustas, centradas na prevenção do extremismo violento, com vista a garantir uma maior estabilidade na região.

Acção Estratégica 1.1 Análise situacional do conflito e mapeamento das partes interessadas

O propósito desta acção consiste em completar e manter um quadro de análise situacional actualizado, incluindo um levantamento inicial dos conflitos e das partes interessadas. A informação será obtida de parceiros e comunidades relevantes, através do processo de desenvolvimento da ADIN, orientado para a comunidade. As capacidades analíticas internas da ADIN apoiarão nas actualizações regulares, análise e mapeamento. Os produtos desta unidade irão informar e orientar as prioridades de programação no âmbito do Objectivo Estratégico de *Inclusão Social* e das actividades mais amplas da ADIN. A análise da ADIN irá apoiar a coordenação interinstitucional, o envolvimento dos doadores e a priorização de iniciativas.

Acção Estratégica 1.2 Capacitação e criação de redes para a prevenção da radicalização e recrutamento

Para combater eficazmente as ameaças à estabilidade, a ADIN irá priorizar a educação e a programação orientada para a sensibilização. Os intervenientes de primeira linha a nível da comunidade, incluindo pais, professores, autoridades policiais, líderes religiosos e comunitários, jovens e mulheres serão alvo de sessões de envolvimento para discutir e informar em torno de questões, tais como: a definição do extremismo violento, razões conhecidas que levam os jovens a juntar a grupos extremistas violentos, os primeiros sinais de radicalização, as narrativas que os extremistas violentos usam e acções para enfrentar esta ameaça à estabilidade da comunidade. A ADIN supervisionará a coordenação das actividades de desenvolvimento de capacidades, incluindo o controlo de potenciais programas de formação. Para além das actividades de sensibilização e capacitação organizacional, a ADIN recomendará que indivíduos-chave com influência e acesso a populações em risco, a nível da comunidade, sejam submetidos a actividades de capacitação. Desta forma, as principais instituições e indivíduos terão competências e conhecimentos colectivos e comuns para se associarem e combaterem o extremismo de forma mais eficaz.

Acção Estratégica 1.3 Formulação de planos de inclusão social provincial com os principais actores

O propósito desta acção é envolver os intervenientes provinciais, distritais e comunitários na formulação de planos de inclusão social à medida de cada província. A concepção destes planos será orientada para a comunidade e apoiada pela ADIN. As partes interessadas participarão num processo de envolvimento de vários dias, que resultará num plano claro de como o recrutamento e a radicalização serão reduzidos dentro de cada província. Ameaças de destruição de bens específicos, particularmente em termos de capacidades de resposta e resiliência da comunidade, serão tomados em consideração. O processo incluirá múltiplos intervenientes, designadamente líderes governamentais, sociedade civil, líderes religiosos, a comunidade empresarial, com particular incidência nas mulheres e na juventude. Este processo resultará na apropriação conjunta do Plano de Inclusão Social. A ADIN continuará a monitorizar o progresso em relação ao plano de cada província e continuará a fornecer apoio técnico e supervisão durante a implementação dos planos.

Acção Estratégica 1.4 Identificação de programas de make-work para oportunidades de emprego

O principal propósito consiste em dar prioridade a programas de make-work tal como identificados pelas comunidades e visar estas oportunidades para indivíduos em situação de risco. Neste contexto, a ADIN dará prioridade à modernização e actualização relevante de mercado a centros de Educação e Formação Profissional Técnica (TVET), como o IFPELAC (*Instituto de Formação Profissional e Estudos Laborais Alberto Cassimo*). O emprego limitado que tem levado ao crescimento da economia ilícita, particularmente para homens e jovens em risco, é um dos factores que têm contribuído para a instabilidade regional. Os grupos extremistas violentos estão a atrair homens, mulheres e jovens, proporcionando rendimentos, muitas vezes para funções auxiliares,

tais como a construção de inteligência e transporte, em apoio ao esforço extremista global. A ADIN procurará visar programas de make-work para esses grupos de risco, em comunidades priorizadas, bem como para deslocados internos que requerem ligação a oportunidades económicas.

Acção Estratégica 1.5 Promoção de percursos positivos para a juventude, incluindo a utilização de iniciativas socioculturais e desportivas como pontos de entrada

O propósito é priorizar intervenções que promovam percursos positivos para a juventude, utilizando iniciativas socioculturais e desportivas como entrada para compromissos de longo prazo. Os programas de mentoria podem ser especialmente importantes para o aconselhamento e o envolvimento positivo dos pares. As evidências sugerem que, embora as iniciativas socioculturais e desportivas acrescentem algum valor à promoção da estabilidade regional, estas iniciativas são mais eficazes na prevenção do extremismo violento, quando ligadas a competências de vida a longo prazo e programação de mentoria. Assim, a ADIN trabalhará com parceiros para traçar percursos realistas e exequíveis para a juventude, dado o contexto dinâmico. Estes recursos podem orientar os compromissos dos parceiros a nível da comunidade. A ADIN não promoverá iniciativas socioculturais e desportivas pontuais que não tenham componentes de envolvimento fora do próprio evento.

Objectivo Estratégico 2: Definir a estratégia para a melhoria da prestação de serviços públicos

Em geral, o acesso ao ensino primário melhorou em Moçambique, embora a taxa global de graduação esteja a diminuir no país, situando-se em 46%¹¹, em 2017. No primeiro ciclo do ensino primário (1^o - 5^o ano), a taxa nacional de estudantes/sala de aula é de 55/1, enquanto nas províncias de Nampula e Cabo Delgado o número de estudantes por sala de aula é o mais elevado (67/1 e 64/1, respectivamente). A província de Niassa tem um rácio abaixo da média nacional (54/1)¹². Nas escolas secundárias do 1^o ciclo (8^a - 10^a classes), a relação aluno/classe a nível nacional é de 63/1, enquanto a de Niassa se situa em 76/1, de Nampula em 73/1 e de Cabo Delgado em 66/1. Estes rácios estão todos acima da média nacional. Por outro lado, as taxas das três províncias são também superiores à média nacional, no segundo ciclo do ensino primário (6^a classe).

De acordo com o Inquérito aos Agregados Familiares (IOF), de 2003 a 2015, o acesso à água melhorada aumentou de 42,6% para 69,7%, enquanto o saneamento melhorado cresceu de 19,7% para 39,3%¹³. O acesso aos serviços de WASH é, no entanto, desigual entre províncias, situando-se abaixo da média nacional em algumas das províncias do

¹¹UNICEF (2019a). Resumo do Orçamento, Educação Moçambique 2019. Maputo: UNICEF.

¹²Instituto Nacional De Estatística (2020). Moçambique, Anuário Estatístico 2019. Maputo: Instituto Nacional de Estatística.

¹³O Banco Mundial (2018). Crescimento forte, mas não largamente partilhado: Avaliação da Pobreza em Moçambique. Washington: O Banco Mundial.

Norte. Por exemplo, Nampula (46%) e Niassa (48%) têm entre as taxas mais baixas de acesso à água potável segura em Moçambique¹⁴.

O acesso à assistência jurídica para os pobres aumentou com a expansão do Instituto de Assistência e Representação Jurídica (IPAJ) para 145 dos 154 distritos do país, ou 95% dos distritos, atingindo 219.000 cidadãos em 2018. Apesar da impressionante expansão dos serviços jurídicos patrocinados pelo Estado, a disponibilidade ainda está abaixo do potencial e da procura real.

O registo civil e a identificação são fundamentais para garantir o acesso a outros direitos. O país alargou os serviços de registo de nascimento aos hospitais, o que melhorará consideravelmente o registo de recém-nascidos. A emissão de identificação civil nacional, especificamente os cartões de identificação nacional (Bilhete de Identidade), tem sido crítica, exercendo um impacto negativo no acesso a outros serviços, tais como matrículas escolares, serviços financeiros e escrituras de propriedade fundiária.

A actual situação de instabilidade regional e a implicada destruição de infraestruturas sociais e o deslocamento de pessoas de áreas afectadas por conflitos terão um impacto negativo no acesso a serviços básicos. Esta circunstância irá provavelmente contribuir para a reprodução dos desequilíbrios regionais de desenvolvimento socioeconómico existentes, a menos que sejam tomadas medidas correctivas. Além disso, a falta de registo e identificação civil tem implicações no acesso aos serviços e na aplicação dos direitos. O mesmo se aplica aos mecanismos de resolução de conflitos e ao acesso à representação e assistência jurídica. O acesso aos serviços básicos, a aplicação dos direitos e a existência de mecanismos de resolução de conflitos são cruciais no Norte, para reforçar a legitimidade do Estado, que tem sido minada pela instabilidade actual. A este respeito, é importante que as estruturas aos níveis provincial e inferior cumpram os seus mandatos.

Para que as províncias cumpram os seus mandatos, a afectação de recursos deve apoiar no desenvolvimento da capacidade necessária, permitindo enfrentar os desafios existentes, tais como altas taxas de pobreza e acesso relativamente limitado aos serviços.

As tendências passadas mostram que, embora tenha havido um aumento na afectação orçamental às províncias mais pobres em termos nominais, o mesmo não é aplicável em termos reais em algumas áreas sociais. Por exemplo, a parte do orçamento do estado gerida a nível local manteve-se em 35% entre 2008 e 2020. Durante este período, ocorreu uma descentralização do orçamento do nível provincial para o nível distrital. A parte do orçamento do estado a nível provincial reduziu assim de 31,2%, em 2008, para 11,8%, em 2020, enquanto a nível distrital aumentou de 4,1% para 17,6%¹⁵. Na arena do WASH, a afectação orçamental concentra-se ao nível central, que representou 99,8% e 98,4% dos recursos sectoriais em 2018 e 2019, respectivamente¹⁶. O pacote de

¹⁴UNICEF (2019b). Resumo do orçamento: WASH Moçambique 2019. Maputo: UNICEF.

¹⁵UNICEF (2020a). Orçamento do Estado para o ano fiscal de 2020: Análise dos Sectores Social e Económico, Moçambique. Maputo: UNICEF.

¹⁶UNICEF (2019). Resumo do Orçamento WASH Moçambique 2019. Maputo: UNICEF.

descentralização introduzido através da emenda constitucional em 2018 concedeu maior autonomia às províncias, no que diz respeito à aprovação do seu orçamento, e também atribuiu maior responsabilidade em relação à promoção do desenvolvimento local e à prestação de serviços básicos. Por exemplo, a afectação orçamental às províncias mais pobres, incluindo as províncias do Norte, aumentou em termos nominais, mas não nas despesas per capita para alguns serviços básicos¹⁷. Este é o caso da área da acção social, onde a afectação per capita às províncias mais pobres do Norte, incluindo Nampula e Niassa, tem sido inferior à das províncias mais ricas do Sul.

A participação e envolvimento da comunidade é um elemento-chave na prestação de serviços e, em alguns casos, está a contribuir para sua melhoria. As políticas e legislação nacionais criaram múltiplas estruturas de participação comunitária, no que diz respeito à prestação de serviços. A função e o âmbito do trabalho abrangem desde o planeamento até à monitorização e responsabilização na implementação de estratégias e planos governamentais.

Na área de WASH, o governo adotou a abordagem de planeamento orientado pela procura, onde as comunidades, através de comités de água, participam na identificação das necessidades que irão alimentar os planos. Os comités também participam na gestão das fontes de água. No sector da saúde, a nível comunitário, existem Agentes Elementares Polivalentes/trabalhadores de saúde comunitários (agentes polivalentes elementares - APEs), comités de saúde comunitários (CHC) e comités de saúde de cogestão e humanização (CMHC). Estas entidades, bem como organizações da sociedade civil, desempenham o papel crucial de monitorizar e influenciar a qualidade dos serviços de saúde, através de mecanismos, como os boletins comunitários (BC). Por exemplo, em Nampula, o acesso e a qualidade dos serviços de malária melhoraram entre 2018 e 2019¹⁸. No sector da educação, existem conselhos comunitários escolares, que, em princípio, participam na monitorização dos serviços escolares, incluindo na gestão do apoio directo ao financiamento escolar (apoio directo às escolas - ADE).

Na gestão da terra, as comunidades e as autoridades tradicionais são intervenientes-chave no processo de consulta para a posse e utilização da terra. A região Norte está a sofrer uma pressão crescente na componente de terra, devido ao boom dos recursos naturais, o que coloca desafios relacionados com a garantia dos direitos individuais e comunitários. Esta pressão sobre os recursos da terra é, portanto, uma fonte potencial de conflito. Os direitos à terra e a gestão dos recursos naturais são fundamentais para a subsistência da maioria da população nas províncias do Norte. A exploração dos recursos naturais, especialmente relevante área mineira, em grande escala nas províncias de Nampula e Cabo Delgado, tem estado entre os mais importantes catalisadores de conflitos envolvendo investidores, comunidades e o governo.

Apesar da sua importância na promoção do desenvolvimento socioeconómico local e na resolução de conflitos, na maioria dos casos, as estruturas de participação comunitária

¹⁷UNICEF (2020b). Resumo do Orçamento de Acção Social Moçambique 2020. Maputo: UNICEF

¹⁸N'Weti (2020). Contribuição dos arranjos locais no sucesso da resposta à malária. Brochura de Aprendizagem, Learning Brief 01, October 2020, N'weti.

não estão plenamente operacionais. Em alguns casos, a sua criação só foi possível com o apoio de doadores e ONG que operam nas áreas geográficas e sectoriais relevantes. Estas estruturas, se operacionais, poderiam fornecer uma base forte para o envolvimento das comunidades na prestação de serviços e na prevenção e resolução de conflitos. Contudo, é também importante fazer corresponder a criação de capacidade comunitária ao reforço das estruturas governamentais, para poder responder à procura que potencialmente virá de comunidades mais activas e da cidadania. Este passo é fundamental para evitar minar a legitimidade do Estado, um elemento-chave da estabilidade política.

Acção Estratégica 2.1 Criar condições para melhoria do acesso aos principais serviços públicos

Para melhorar o acesso a serviços básicos, através da mobilização de investimento por virado orçamento do estado e parceiros de desenvolvimento, a ADIN apoiará a identificação de áreas críticas e facilitará a mobilização de recursos para os governos provinciais e distritais. Apresentam-se, a seguir, exemplos de intervenções em serviços seleccionados:

- *Acesso à Água Limpa e Serviços de Saneamento:* Aumento do acesso a WASH e promoção da saúde, através da participação da comunidade no planeamento, implementação e monitorização dos serviços;
- *Melhoria do Acesso aos Serviços de Saúde:* Melhorar o acesso e a qualidade dos serviços básicos, tais como a saúde materna e infantil, ART e o acesso a produtos farmacêuticos, dentro das comunidades prioritárias. Obter recursos para a construção de clínicas e para serviços médicos especializados;
- *Melhoria do Acesso à Educação:* Promover a construção de escolas em comunidades priorizadas (incluindo em comunidades de deslocados internos). Promover o acesso à educação, dando prioridade à contratação de professores que tenham saído das suas comunidades de origem devido à instabilidade. Influenciar a atribuição de recursos ao sector, incluindo o Apoio Directo aos Fundos Escolares (ADE);
- *Acesso Seguro à Terra:* Garantir os direitos individuais e comunitários à terra, incluindo para as mulheres, através do reforço da gestão comunitária e dos processos de consulta;
- *Acesso aos Serviços de Registo e Identificação Civil:* Aumentar o acesso localizado aos serviços de registo e identificação, por meio dos líderes comunitários tradicionais ou através da criação de cidadelas rurais;
- *Acesso à Justiça:* Reforçar os tribunais comunitários, melhorar a divulgação de informação jurídica pertinente e promover o acesso ao sistema de justiça formal e à representação e assistência jurídica.

Acção Estratégica 2.2 Criar condições para melhoria da qualidade dos serviços através do envolvimento activo da comunidade

O principal propósito consiste em revitalizar as estruturas de participação comunitária na prestação de serviços, particularmente o WASH, educação, serviços de saúde, funções administrativas e habitação pública, convocando mecanismos e estruturas comunitárias de gestão de terrenos, resolução de conflitos e acesso à justiça, incluindo tribunais comunitários. Isto será feito através de parcerias com organizações governamentais e da sociedade civil que operam na região e em áreas sectoriais relevantes. O envolvimento comunitário aqui referido deve também incluir a promoção da prestação de serviços por líderes comunitários ou cidadelas rurais, que empurram a prestação de serviços administrativos para centros administrativos localizados, capacitando os líderes tradicionais a cumprirem os seus papéis, tal como delineado no *Regulamento do Decreto 15/2000, art.º 5*, bem como atribuindo uma lista de tarefas administrativas estatais que incluem tributação, registo da população, aplicação da justiça, atribuição de terras e desenvolvimento rural.

Acção Estratégica 2.3 Criar condições para melhoria da prestação de serviços através de uma afectação orçamental mais justa e do controlo da implementação

O propósito é atribuir orçamento às áreas de prestação de serviços nas províncias do Norte, de acordo com o capital necessário para reduzir as taxas de pobreza e os desequilíbrios provinciais na atribuição de recursos públicos. A ADIN apoiará e será activa em intervenções de advocacia e mobilização de recursos para contribuir para a redução dos desequilíbrios regionais, com vista a facilitar a equidade em todas as províncias do Norte. A este respeito, o orçamento per capita atribuído aos serviços básicos deve ser visto como um instrumento para reduzir as taxas de pobreza e os desequilíbrios regionais no desenvolvimento socioeconómico nas províncias do Norte e deve ser adoptado como um critério-chave para a atribuição de recursos. A ADIN irá promover e estabelecer ligações entre a sociedade civil existente e as iniciativas de desenvolvimento que monitorizam os orçamentos, bem como a prestação de serviços-chave por parte do governo local, o que requererá o envolvimento das comunidades.

Acção Estratégica 2.4 Apoio às entidades governamentais na promoção de uma melhor prestação de serviços nas comunidades prioritárias

O principal objectivo é apoiar as entidades governamentais no reforço das suas capacidades de prestação de serviços, envolvimento comunitário e capacidade de realizar análises de contexto, para detectar potenciais focos de tensões e conflitos relacionados com a prestação de serviços. Um potencial aumento da procura por parte das comunidades, em termos de prestação de serviços e responsabilização, pode gerar desilusão e minar a legitimidade do Estado, se não for devidamente correspondida pela capacidade do governo em responder às necessidades recebidas. Além disso, os governos locais e as estruturas de representação estatal devem ser capazes de responder a situações fluidas, resultantes de potenciais mudanças na estabilidade regional, que exijam mudanças na prestação de serviços. A ADIN irá mobilizar recursos para apoiar as províncias no reforço das suas capacidades de prestação de serviços, em geral, e na administração pública local, especificamente. Este apoio permitirá às

entidades governamentais responder às exigências relacionadas com situações de conflito, como é apropriado para a região.

Objectivo Estratégico 3: Coordenar e dar resposta humanitária a eventos extremos

O conflito em Cabo Delgado continua a evoluir e as comunidades enfrentam uma pressão crescente à medida que são deslocadas de zonas de actuação de insurgentes. Além disso, eventos meteorológicos, como o ciclone Kenneth em 2019, continuarão a ter impacto nas zonas costeiras. A insegurança alimentar é também uma preocupação crescente à luz dos impactos das alterações climáticas na produção agrícola. A ADIN coordenará iniciativas de resposta actuais e futuras relevantes e trabalhará com parceiros para integrar planos de redução do risco de desastres em todas as actividades.

Acção Estratégica 3.1 Estabelecimento de equipa de resposta a eventos extremos, alinhamento e coordenação com os pontos focais-chave

O objectivo consiste em estabelecer uma equipa para impulsionar as ligações da comunidade às organizações humanitárias, incluindo o UNHCR, como líder entre as Agências da ONU. Para eventos climáticos extremos, a ADIN irá trabalhar com o INGC e para preocupações de segurança alimentar, a Agência irá coordenar com o MADER/ICM. O principal foco da ADIN na coordenação da resposta a eventos extremos deverá ser a alavancagem das suas infraestruturas de desenvolvimento e plataformas de comunicação orientadas para a comunidade, a fim de assegurar a representação da comunidade em grupos humanitários e um fluxo de informação fiável, no que diz respeito aos recursos disponíveis para as comunidades locais. Os choques múltiplos, incluindo o conflito em Cabo Delgado e COVID-19, estão a agravar as já significativas necessidades humanitárias e de eventos extremos no Norte de Moçambique. A região permanece em alto risco de eventos climáticos extremos e de insegurança alimentar recorrente. Em Cabo Delgado, o Cluster de Segurança Alimentar da ONU estima que mais de 712.000 pessoas necessitam de assistência alimentar urgente. A escalada do conflito levou a deslocamentos maciços e ao aumento das necessidades humanitárias. Mais de 335.000 pessoas estão agora deslocadas. A ADIN actuará como mecanismo de coordenação, para dirigir plataformas de resposta relevantes para as suas actividades às comunidades do Norte de Moçambique.

Acção Estratégica 3.2 Criação de condições para garantia de ligações às oportunidades económicas para as populações deslocadas

O principal propósito desta acção é coordenar estreitamente com o UNHCR e com outras agências da ONU que trabalham no apoio à reinstalação e assistência humanitária. À medida que o conflito prevalece, a maioria dos deslocados internos continua a não ser alcançada pela assistência humanitária, estimando-se que mais de 30% necessitam de apoio urgente de abrigo para se reinstalarem em áreas mais seguras. Os deslocados internos que procuram refúgio junto de familiares ou em centros superlotados necessitam urgentemente, não só de apoio em termos de abrigo, mas também do fornecimento de artigos domésticos essenciais. A curto prazo, são também necessárias ligações a

oportunidades económicas. A ADIN dará prioridade à conclusão e coordenação das áreas de reinstalação e serviços relacionados, coordenando com agências humanitárias, para fornecer soluções económicas às pessoas deslocadas pelo conflito.



Acção Estratégica 3.3 Fornecimento desserviços básicos nas áreas de educação, saúde, água e saneamento básico, para populações deslocadas por eventos extremos









Esta acção visa coordenar e priorizar a prestação de serviços nas zonas de reinstalação para os deslocados por conflitos em curso. As populações deslocadas por acontecimentos extremos, incluindo tufões, insegurança alimentar e a insurgência, têm uma necessidade extrema de serviços básicos. Enquanto o Governo de Moçambique e a ADIN trabalham em prol da estabilidade a longo prazo na região, haverá necessidades contínuas de serviços para os deslocados. As aldeias de reassentamento necessitarão de serviços, incluindo habitação, escolas, instalações de saúde, água e saneamento e outros serviços básicos. A ADIN coordenará a prestação de serviços nas áreas de reassentamento, assegurando a coordenação interinstitucional do governo, para maximizar a eficiência da prestação de serviços.







As províncias de Cabo Delgado, Nampula e Niassa continuarão a experimentar vulnerabilidades relacionadas com o clima e a alimentação, independentemente do actual conflito na região. Consequentemente, a ADIN irá também estabelecer protocolos de trabalho para a prestação de serviços básicos com os ministérios e agências relevantes, os quais serão desenvolvidos de acordo com as necessidades da comunidade local e as melhores práticas internacionais. Estes protocolos permitirão a mobilização de apoio para prestação de serviços às populações deslocadas, numa base de resposta rápida, conforme necessário.

Competências requeridas para a unidade

As competências necessárias para implementar cada acção estratégica são as seguintes:

Objectivo Estratégico	Acções estratégicas	Princípio	Competências Requeridas
Prevenir o extremismo violento	Análise situacional do conflito e mapeamento das partes interessadas	 <p><i>Coordenação interinstitucional</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade para aquisição e análise de dados • Capacidade de identificar e alcançar das partes interessadas • Aptidão para mapeamento de actores e programas de estabilidade essenciais
	Capacitação e criação de redes para a prevenção da radicalização e recrutamento		<ul style="list-style-type: none"> • Identificação e aquisição de financiamento humanitário • Formação relacionada com conflitos, identificação de programas e seguimento de resultados

		<i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i>	
	Formulação de planos provinciais de inclusão social com as partes interessadas relevantes	 <i>Coordenação interinstitucional</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de estratégias e programas num ambiente instável • Criação de ligações entre necessidades e recursos locais
	Identificação de programas de make-work para oportunidades de emprego	 <i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de identificar e adquirir financiamento • Capacidade de criação de empregos alinhados com o potencial económico local e o capital humano • Habilidade de coordenação interagências para dar prioridade a programas em áreas estratégicas de instabilidade
	Promoção de percursos positivos para a juventude, incluindo a utilização de iniciativas socioculturais e desportivas como pontos de entrada	 <i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de desenvolvimento de parcerias e competências, particularmente no(s) espaço(s) de formação técnica • Habilidade de promoção de iniciativas socioculturais e desportivas, particularmente em zonas de conflito
Desenvolver estratégias para melhorar a prestação de serviços públicos	Realização de acções tendentes à melhoria do acesso aos principais serviços públicos	  	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidade de mobilização de recursos para entidades governamentais locais • Capacidade de criação de mecanismos participativos para melhorar a prestação de serviços (incluindo o desenvolvimento de boletins de informações da comunidade e dos cidadãos) • Aptidão de advocacia e envolvimento em espaços de desenvolvimento comunitário (por exemplo, com organizações da sociedade civil no norte de Moçambique) • Conhecimento das línguas locais e dos contextos culturais locais
	Criação de condições tendentes à melhoria da qualidade dos serviços, através de um melhor envolvimento da comunidade	 <i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i>	
	Criação de condições tendentes à melhoria da prestação de serviços, através de uma afectação		
			<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de gestão das finanças públicas • Capacidade de elaboração e controlo orçamental

	orçamental mais justa e do controlo da implementação	 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de desenvolvimento e gestão de parcerias • Aptidão de advocacia comunitária e governamental, particularmente em zonas de conflito • Capacidade de desenvolvimento institucional para a prestação de serviços
	Apoio a entidades governamentais na promoção de uma melhor prestação de serviços nas comunidades prioritárias	 <i>Assistência às instituições locais do sector público</i>	
Coordenar e dar resposta humanitária a eventos extremos	Estabelecimento de equipa de resposta a eventos extremos e alinhamento e coordenação com pontos focais-chave	 <i>Criação de planos coesivos</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de coordenação interagências centrada na resposta do sector público dentro de zonas de conflito • Capacidade de desenvolvimento de parcerias, particularmente na área da assistência humanitária • Aptidão para criar ligação dos deslocados internos às oportunidades económicas • Competência para identificar das necessidades dentro do ecossistema de eventos extremos do governo e aquisição de assistência técnica e recursos para satisfazer as necessidades identificadas
	Criação de condições para garantia de ligações às oportunidades económicas para as populações deslocadas	 <i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i>	
	Criação de condições para serviços básicos nas áreas de educação, saúde, água e saneamento básico, para populações deslocadas por eventos extremos	 <i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i>	

Unidade Programática 4: Comunicações e Assuntos Transversais

O foco da unidade programática de Comunicações e Questões Transversais é gerir as comunicações e as iniciativas orientadas para a comunidade, que atravessam as unidades organizacionais, assegurando uma forte advocacia comunitária nos processos de tomada de decisões e de investimento.

Objectivo Estratégico 1: Promover o desenvolvimento comunitário

A ADIN destacou o desenvolvimento impulsionado pela comunidade como sendo uma pedra angular da estratégia global da instituição. Desenvolver uma estratégia que responda às necessidades da comunidade será crucial para o sucesso e a relevância de todos os outros pilares e unidades institucionais. Esta estratégia exigirá que a equipa da ADIN desenvolva um modelo ágil para o envolvimento comunitário, resolução de problemas e criação de um mecanismo de desenvolvimento responsivo, que atravesse as unidades programáticas da ADIN.

Acção Estratégica 1.1 Criação de um mecanismo de desenvolvimento escalável e orientado para a comunidade

A presente acção visa garantir a criação de um mecanismo de desenvolvimento orientado para a comunidade, incluindo a garantia de interligações entre unidades institucionais e partes interessadas a nível comunitário. O envolvimento da comunidade será fundamental para assegurar a relevância da estratégia ADIN a nível das bases. Para tal, as comunidades seleccionadas devem ser continuamente envolvidas para assegurar que a ADIN seja responsável pelas necessidades das comunidades em risco no Norte. Os métodos de engajamento das comunidades podem incluir, entre outros, os seguintes:

- Criação de uma pequena equipa dentro da ADIN, que seja responsável por visar e envolver as comunidades e fornecer feedback à equipa sénior das partes interessadas, relativamente aos resultados;
- Identificação e priorização de comunidades-alvo, com base numa lista restrita de métricas de priorização (isto é, localização estratégica, impacto da instabilidade, actividades económicas-chave), bem como identificação de facilidades de envolvimento comunitário, priorizando a utilização de actores do governo local para o envolvimento comunitário;
- No seio das comunidades, encorajamento da criação de fóruns onde uma vasta gama de intervenientes possa expressar as necessidades da comunidade, através dos pilares estratégicos da ADIN;
- Construção de parcerias com entidades que possam dar apoio às comunidades do Norte, particularmente no domínio da juventude e do empoderamento feminino, bem como nas áreas de emprego e de iniciativas anti radicalização;

- Desenvolvimento e acompanhamento dos KPIs que indicam o número de comunidades envolvidas, o número de sessões de envolvimento comunitário realizadas e o número de preocupações levantadas pelas comunidades, as quais são abordadas pela ADIN ou por um parceiro estratégico;
- Desenvolvimento de ferramentas (por exemplo, plataformas de mensagens de texto, linhas directas) para melhorar os pontos de contacto da comunidade com a ADIN, para responder às preocupações e oportunidades com as instituições parceiras.

Objectivo Estratégico 2: Desenvolver a estratégia de comunicação

Para assegurar que a ADIN responda às necessidades dos principais interessados e constituintes do Norte e que os interessados estejam conscientes do trabalho que está a ser feito para apoiar o desenvolvimento do Norte, será fundamental para a ADIN desenvolver e executar uma estratégia de comunicação robusta, orientada para a comunidade, centrada na divulgação de notícias importantes e verdadeiras, e focada no combate à propagação de falsas narrativas e informações.

Acção Estratégica 2.1 Desenvolvimento de uma estratégia de comunicação baseada na comunidade

A presente acção visa determinar fluxos e fontes de informação, alavancando os parceiros dos media locais para a distribuição de conteúdos nas línguas locais. A ADIN deverá, por um lado, envolver-se directamente com as comunidades, para desenvolver e executar a sua estratégia, e, por outro, alavancar os parceiros dos meios de comunicação para criar uma base de comunicação mais ampla. Por exemplo, a ADIN precisará de desenvolver parcerias com a televisão, jornais, revistas, rádio e partes interessadas dos meios de comunicação social, de modo que a instituição optimize a sua visibilidade entre as populações que serve. A ADIN irá trabalhar com parceiros-chave no desenvolvimento e reforço de narrativas que promovam alternativas a qualquer ideologia extremista, promovendo, em vez disso, a coesão social. A estratégia de comunicação baseada na comunidade visará tanto os grupos em risco como a região mais vasta. As comunidades estarão envolvidas, não só na criação e disseminação de mensagens relacionadas com a contenção da radicalização e recrutamento, mas também na apresentação de oportunidades que ofereçam narrativas alternativas, garantindo a educação das comunidades sobre áreas focais de desenvolvimento comunitário.

Acção Estratégica 2.2 Promoção e reforço das rádios comunitárias

O principal foco desta acção é obter financiamento e contribuir para o conteúdo, tendo em vista os operadores de rádios comunitárias. As rádios comunitárias são um mecanismo-chave que a ADIN pode utilizar para comunicar com os constituintes na região Norte. Para esse fim, será importante por parte da equipa da ADIN desenvolver relações com rádios comunitárias em Cabo Delgado, Niassa e Nampula. Além disso, a ADIN terá de desenvolver um orçamento e uma estratégia para assegurar que as mensagens relevantes estejam a ser partilhadas contínua e consistentemente entre as comunidades. Para assegurar que as mensagens estejam a ser recebidas por todas as partes interessadas, o conteúdo das rádios comunitárias terá também de ser traduzido para as línguas locais.

Acção Estratégica 2.3 Gestão das redes sociais e os conteúdos em linha

O propósito é desenvolver conteúdos em linha para distribuição e centros de informação orientados para os jovens. Dado o foco em alcançar e contribuir para um futuro positivo e produtivo para a juventude do Norte de Moçambique, será fundamental que a ADIN desenvolva os media sociais, tornando-os mais atractivos para a juventude do Norte de Moçambique. É particularmente crítico visar o grupo de jovens, uma vez que este segmento da população é particularmente vulnerável ao recrutamento por grupos extremistas. Para tal, será fundamental divulgar o trabalho que a ADIN está a fazer para apoiar a juventude do Norte, no que diz respeito, por exemplo, a oportunidades educacionais e de trabalho, programas desportivos ou artísticos e esforços de mentoria e formação. A ADIN precisará também de desenvolver um plano para assegurar que a falsa informação não seja partilhada entre plataformas de meios de comunicação social, uma vez que esta questão foi identificada como a causa raiz da instabilidade na região. Dada a natureza especializada deste assunto, a ADIN poderá considerar a contratação, ou pelo menos, a colaboração com técnicos peritos, que possam ajudar a sinalizar e gerir a distribuição de informação falsa e perturbadora.

Acção Estratégica 2.4 Desenvolvimento de parcerias de comunicação e meios de comunicação

A presente acção tem como foco criar parcerias com os meios de comunicação social, para divulgar informação pertinente sobre o desenvolvimento e ajudar a impulsionar os esforços de promoção da imprensa livre no Norte. Em última análise, será fundamental para a ADIN construir parcerias e coordenar estrategicamente com uma variedade de meios de comunicação, para divulgar e gerir, de forma eficaz, o envio de mensagens de missão e estratégia crítica. As mensagens devem ser consistentes entre plataformas, podendo ser modificadas de modo a serem relevantes para constituintes-alvo, incluindo jovens, e comunidades, através da tradução de mensagens para as línguas locais. Dado o significado e o alcance desta iniciativa, a ADIN pode considerar a contratação de uma equipa de comunicação interna ou trabalhar com uma agência de comunicação profissional, para assegurar mensagens claras, consistentes e contínuas, através de plataformas de meios de comunicação.

Objectivo Estratégico 3: Desenvolver pesquisas, políticas e M&A


Acção Estratégica 3.1 Desenvolver acções de pesquisa e desenvolvimento de políticas e Monitoria e Avaliação






O propósito desta acção é de criar capacidade na Agência para a investigação e desenvolvimento de políticas e respectiva monitoria e avaliação.

- Pesquisa: virada para desenvolver a capacidade de pesquisa de modo a colher as melhores práticas e experiências e a sua partilha nas organizações em operação na região Norte, e criar recursos que permitirão à agência otimizar a sua própria estratégia e operações;
- Política: Incumbida de desenvolver um gabinete de política interna que se centra no desenvolvimento, revisão e optimização de políticas para auxiliar na elaboração de políticas locais e regionais;
- Monitoria e Avaliação (M&A): Incumbido de apoiar na avaliação do desempenho da Agência no programa e investimentos, bem como partilhar as experiências sobre os sucessos e fracassos do programa, produzindo recomendações de correções e realinhamentos;
- Investigação e Desenvolvimento: incumbida de investigação comparativa de assuntos internos e externos por forma a aprimorar a estratégia de actuação da ADIN e afinar as acções de mobilização de recursos.

Competências requeridas para a unidade

As competências necessárias para implementar cada acção estratégica são as seguintes:

Objectivo Estratégico	Acções estratégicas	Princípio	Competências Requeridas
Promover o desenvolvimento comunitário	Criação de um mecanismo de desenvolvimento escalável e orientado para a comunidade	 <i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i>	<ul style="list-style-type: none">• Habilidade de divulgação de mensagens junto dos líderes comunitários e defesa dos espaços de desenvolvimento comunitário• Aptidão de envolvimento e organização de uma vasta gama de intervenientes, incluindo governos locais• Conhecimento das línguas locais• Capacidade para realização de avaliações das necessidades da comunidade• Habilidade para análise de dados estratégicos para conduzir a priorização e avaliação das necessidades da comunidade

Desenvolver a estratégia de comunicação	Desenvolvimento de uma estratégia de comunicação baseada na comunidade	 <p><i>Coordenação interinstitucional</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de gerir comunicações (por exemplo, desenvolvimento de mensagens e formatos de conteúdo relevantes) • Capacidade de desenvolvimento de parcerias com os meios de comunicação locais no Norte de Moçambique (por exemplo, rádios, imprensa escrita e meios de comunicação social) • Habilidade de criar e análise de campanhas de média social, particularmente de comunidades com conectividade limitada • Capacidade de criação de campanha visando a redução da difusão de notícias falsas • Conhecimento das línguas locais
	Promoção e reforço das rádios comunitárias	 <p><i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i></p>	
	Gestão das redes sociais e dos conteúdos <i>online</i>	 <p><i>Desenvolvimento orientado para a comunidade</i></p>	
	Desenvolvimento de parcerias e meios de comunicação	 <p><i>Criação de planos coerentes</i></p>	
Desenvolver pesquisas, políticas e M&A	Desenvolver ações de pesquisa e desenvolvimento de políticas e Monitoria e Avaliação	 <p><i>Coordenação interinstitucional</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de recolher e filtrar a informação estratégica • Habilidade de articulação com as instituições relevantes do estado envolvidas nas ações de criação de condições de estabilidade e segurança na região • Capacidade de promover e gerir pesquisas aplicadas • Alto sentido de coordenação interinstitucional interna e externa • Capacidade de coordenar e comunicar com parceiros internacionais chave operando na região