



USAID
DO POVO AMERICANO

SPEED
Por Melhor Ambiente
De Negócios

MONITORIA E AVALIAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO DO FORMULARIO UNICO

FASE PILOTO

SETEMBRO 2014

Esta publicação foi produzida para revisão pela Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional. Foi elaborada pela DAI e Nathan Associates.

MONITORIA E AVALIAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO DO FORMULÁRIO ÚNICO

FASE PILOTO

Título do Programa:	Programa de Apoio ao Desenvolvimento Económico e Empresarial em Moçambique Mozambique Support Program for Economic and Enterprise Development (SPEED).
Financiador:	USAID/Moçambique
Número do Contrato:	EDH-I-00-05-00004-00/13
Adjudicatários:	DAI e Nathan Associates
Data da Publicação:	15 de Setembro de 2014
Autor:	Benedito Murambire, Jr.

As opiniões do autor expressas nesta publicação não refletem necessariamente a opinião da Agência dos Estados Unidos para Desenvolvimento Internacional ou do Governo dos Estados.

Conteúdos

LISTA DE ACRÓNIMOS	VI
SUMÁRIO EXECUTIVO	7
INTRODUÇÃO	13
OBJECTIVOS DO RELATÓRIO	14
CONSTATAÇÕES DA MONITORIA E AVALIAÇÃO	14
CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	50
ANEXOS	58
ANEXO 1: MATRIZ DE MONITORIA E AVALIAÇÃO	59
ANEXO 2: QUESTIONÁRIO PARA OS UTENTES/SECTOR PRIVADO	84
ANEXO 3: RELATÓRIO SOBRE A ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE PROCESSOS DE REGISTO DE EMPRESAS COM FOCO NA PUBLICAÇÃO OFICIAL EM PORTUGAL, BRASIL, MAURÍCIAS, CABO VERDE E MOÇAMBIQUE” E AS RECOMENDAÇÕES PARA O CONTEXTO MOÇAMBICANO	87
ANEXO 4: LISTA DE PARTICIPANTES NA REUNIÃO ALARGADA EM MAPUTO-CIDADE	122
ANEXO 5: LISTA DE PESSOAL ENTREVISTADO	123
ANEXO 6: LISTA DE PARTICIPANTES NA SESSÃO DE FORMAÇÃO EM NAMPULA	124
ANEXO 7: LISTA DE PARTICIPANTES NO ENCONTRO ALARGADO EM NAMPULA	125

LISTA DE ACRÓNIMOS

AT	:	Autoridade Tributária
BAUs	:	<i>Balcões de Atendimento Único</i>
DAI	:	Development Alternatives, Inc.
DASP	:	Direcção de Apoio ao Sector Privado
DPIC	:	Direcção Provincial da Indústria e Comércio
FA	:	<i>Formulários Antigos</i>
FU	:	<i>Formulário Único</i>
IGT	:	Inspecção Geral do Trabalho
INAE	:	<i>Inspecção Nacional de Actividades Económicas</i>
INSS	:	Instituto Nacional de Segurança Social
MF	:	<i>Ministério das Finanças</i>
MIC	:	<i>Ministério da Indústria e Comércio</i>
NUIT	:	Número Único de Identificação Tributária
SDAE	:	Serviços Distritais de Actividade Económica
SPEED	:	Support Program for Economic and Enterprise Development
ToR	:	<i>Termos de Referência</i>
USAID	:	<i>United States Agency for International Development</i>

SUMÁRIO EXECUTIVO

1. Este relatório resulta da “Monitoria e Avaliação da Implementação do Formulário Único – Fase Piloto”, no âmbito das reformas contidas na EMAN II que visam a melhoria do ambiente de negócios, e pretende: (i) Comunicar os resultados da monitoria e avaliação da implementação do FU, com enfoque nos aspectos gerais referentes ao processo de implementação; (ii) Apresentar os resultados da revisão dos aspectos legais da reforma e proposta de elaboração de decretos, diplomas ou quaisquer outros instrumentos legais para a legislação que poderá ser modificada ou introduzida; (iii) Propor as alterações de procedimentos administrativos a serem revistos e conformados com a implementação do Decreto 80/2013, Decreto 5/2012, sobre o regime do licenciamento simplificado, bem como a conformação destes procedimentos à plataforma do e-BAU; e (iv) Apresentar recomendações referentes às taxas, sua distribuição e custos de publicação.

2. As principais constatações gerais são as seguintes:
 - Elevado grau de motivação dos Técnicos do BAÚ aliada a uma enorme vontade de aprender, que têm assegurado a circulação da documentação entre os sectores relevantes;
 - Concepção e implementação do FU, apesar dos desafios enfrentados pelas razões já descritas, criando uma certa orientação para o utente sobre a existência de uma entidade
 - Licenciamento como actividade realizada integralmente dentro dos BAÚs. Pela análise efectuada nos BAÚs visitados e entrevistas realizadas, constatou-se que a actividade que se realiza integralmente dentro dos BAÚs é o licenciamento, uma vez que para as restantes actividades existe a necessidade de se contactar as instituições específicas, que algumas vezes estão representadas e outras não estão dentro dos BAÚs. Mesmo quando representadas, não existem competências suficientes para a tramitação do expediente.
 - Início de um processo rumo a uma maior simplificação, eficácia e celeridade. Não existem dúvidas sobre a simplificação que o FU representa para este processo, no entanto enquanto não houver um correcta integração das entidades relevantes, a sua celeridade e eficácia continuará a ser posta em causa;
 - A maior parte dos utentes manifestou-se satisfeito com a introdução do FU, destacando elementos como a facilidade de preenchimento; não considerou a informação preenchida nem a documentação de suporte excessiva; os custos foram considerados razoáveis e a assistência prestada pelo BAÚ no preenchimento do FU foi considerada boa.

3. Adicionalmente, foram identificados aspectos que precisam de ser melhorados destacando-se:
- Resistência à mudança;
 - Acções de capacitação sobre gestão de mudança, para além do domínio técnico inerente à implementação do FU;
 - Capacitação dos Técnicos do BAÚ de forma a assegurar o cumprimento integral das suas funções;
 - Melhoria da comunicação entre os sectores para assegurar que a comunicação entre os sectores seja feita com a maior celeridade;
 - Necessidade de se implementar o espírito do Decreto 80/2013 de Dezembro, encontra-se ainda em processo de preparação para a sua implementação;
 - Níveis de operacionalização do FU diferenciados;
 - Deficiente comunicação e coordenação, apesar da circular sobre a implementação do FU, do Guião para a implementação do FU (IFC), segundo os representantes dos BAÚS havia expectativa de que seriam programadas acções de capacitação específicas para os técnicos deste nível com vista à operacionalização do FU;
 - Definição do sistema de cobrança e distribuição das taxas pelos diferentes sectores.
 - Necessidade de capacitação institucional;
 - Dificuldades de articulação intersectorial dentro do BAU e as entidades relevantes que devem estar nele representadas;
 - Limitações na qualidade da rede de internet (caso da Govnet);
 - Ausência de interoperabilidade que é uma *sine qua non* para a implementação do FU;
 - Necessidade de rever/adequar alguma legislação relevante, destacando, ao FU.
 - Ausência de perfil nos BAÚs para a atribuição de NUIT à entidades legais, iniciar a reserva de nome e registo das entidades legais nos BAÚs;
 - Ausência de competências no BAÚ para a emissão de visto no horário de trabalho;
 - Ausência nos BAÚs do sistema para o registo de início de actividade, o que origina demoras na tramitação dos processos. A Lei prevê 7 dias mas chega a demorar o dobro;
 - Falta de sistema exceptuando em Pemba, para a inscrição dos trabalhadores no INSS nos BAÚs.

- Necessidade de circulação de documentação entre os sectores pelo facto de estarem dispersos, e sem o devido uso de plataformas informáticas;
- Necessidade de se reduzir o tempo médio de 25 dias para todo o processo com base no FU, que ainda se está longe de ser alcançado;
- Alguns utentes consideram ser necessário melhorar o conhecimento e divulgação do FU; a celeridade no processo uma vez submetido o expediente, bem como uma maior divulgação da alterações na legislação nas área de registo; área fiscal; licenciamentos e área laboral.

4. Em face das conclusões acima apresentadas foram tecidas as seguintes recomendações

- Realizar acções de capacitação dos funcionários afectos aos BAÚs por todo o país, procurando criar no BAÚ um corpo técnico capaz de implementar questões relacionadas com o trabalho desenvolvido pelos técnicos sectoriais, ou seja, necessidade de absorver o conhecimento dos técnicos sectoriais para incorpora-lo no BAU
- Constituir um *task force* em cada províncias integrando representantes dos sectores relevantes, para em conjunto definiram um plano de acção para a melhoria/início da implementação do FU;
- Intensificar a partilha de informação de forma horizontal e vertical: dentro da província, entre as províncias e o nível central, e entre as entidades a nível central, deverão haver uma maior partilha de informação, particularmente com relação às melhorias relacionadas com o FU, expectativas e objectivos que se pretendem atingir;
- Enviar sistematicamente instruções para as províncias e fazer o seguimento da sua implementação, o quanto antes, de forma que seja possível (i) discutir os principais constrangimentos de forma objectiva e construtiva; (iii) harmonizar o uso do FU final em todos os BAUs; (iv) obter consenso sobre as taxas a aplicar e sua distribuição, discutindo a proposta que faz parte deste relatório; (v) rever e harmonizar o guião e os procedimentos previstos para a implementação do FU; (vi) disponibilizar os impressos a todas as cidades com urgência; (vi) enviar o FU urgentemente para as cidades; (vii) reportar os constrangimentos encontrados;
- Avaliar os três cenários propostos para os custos com a publicação na Imprensa Nacional, nomeadamente: (i) taxa fixa - estipulando-se uma taxa fixa a ser cobrada por publicação no BR considerando que a generalidade dos estatutos apresentam cerca de 120 linhas, a taxa a ser aplicada para todos os estatutos a serem publicados em BR seria de cerca de 4.320,00Mt.; (ii) taxa segmentada por estatuto típico - aplicação de 3 taxas diferenciadas para 3 tipos de estatutos pré-estabelecidos disponível para os utentes: (a) Estatuto tipo I – o mais simples indicado para sociedades em nome individual ou sociedades simples com cerca de 50 linhas (taxa: 2.000,00Mt); (b) Estatuto tipo II – de complexidade média indicado para sociedades

medianas com até 3 sócios e sem imóveis como capital com cerca de 100 linhas (taxa: 4.000,00Mt); (c) Estatuto tipo III – mais complexo indicado para sociedades com mais de 5 sócios incluindo imóveis como capital com cerca de 150 linhas (taxa: 6.000,00Mt); e (d) Estatuto tipo IV – elaborado inteiramente pelo utente com auxílio de um advogado (taxa: 10.000,00Mt); e (iii) sem taxa ou eliminação da obrigatoriedade de publicação em BR;

- Sugere-se que uma vez fixadas as taxas a serem cobradas pelos BAÚs, estas seriam redistribuídas pelas entidades originalmente responsáveis pela cobrança;
- Recorrer às novas tecnologias de informação, tal é o caso dos correios electrónicos (e-mails) ou outras plataformas interactivas de comunicação, para agilizar os processos de circulação de informação;
- Definir uma estratégia de comunicação abrangente, que poderá incluir mas não se restringir a a spots publicitários nos media, brochuras, etc;
- Melhorar a coordenação entre os sectores determinantes no BAU, sendo esta despoletada pelo BAÚ;
- Despachar o expediente pendente que passa pelo BAU no próprio BAÚ, sem necessidade de os técnicos do BAU (sectoriais) de deslocarem para os respectivos sectores;
- Implementar as etapas previstas com o FU. Envida esforços no sentido de assegurar que as práticas previstas para o FU sejam implementadas.
- Rever os dispositivos legais identificados para o efeito, em função da sua relevância para a implementação do FU, com enfoque nas áreas fiscal, laboral, registo e competências do BAÚ.
- Realizar acções de divulgação da legislação relacionada com o FU identificados para o efeito, em função da sua relevância para a implementação do FU, com enfoque nas áreas fiscal, laboral, registo e competências do BAÚ.
- Introduzir o perfil para a atribuição de NUIT a entidades legais: Embora todos os BAÚs tenham aplicativos para a atribuição de NUIT a particulares, é importante introduzir o perfil que permite a atribuição de NUIT para as entidades legais seja instalado;
- Iniciar a reserva de nome e registo das entidades legais nos BAÚs: Nos BAÚs é frequente se fazerem apenas os serviços notariais, isto é, autenticações e reconhecimentos de assinaturas, procurações, etc. Os técnicos da CREL nos BAÚs não têm o “perfil” para proceder a actos como a reserva de nome e registo das entidades legais. Na maior parte dos casos os utentes têm que tratar desta questão antes de se dirigirem ao BAÚ, ou então encaminhados pelo BAÚ para lá, e com alguma sorte o expediente pode dar entrada e ser encaminhado pelo técnico da CREL residente no BAÚ para CREL.

- Proceder ao visto no horário de trabalho no próprio BAÚ: rever a legislação, se necessário, e conferir competências e poderes para esta actividade seja feita pelo BAÚ comunicando mais tarde a DPT.
- Criar condições para que o registo para o início de actividade seja feito no BAÚ: Ausência nos BAÚs do sistema para o registo de início de actividade, o que origina demoras na tramitação dos processos. A Lei prevê 7 dias mas chega a demorar o dobro
- Instalar o sistema para a inscrição dos trabalhadores no INSS nos BAÚs: a semelhança do que aconteceu em Pemba.
- Reforçar a estrutura e a capacidade interna dos BAÚs: concentrar o pessoal relevante no BAÚ e apetrechá-los com os meios necessários para o seu pleno funcionamento.
- Eliminar a circulação de documentação: Ao invés dos documentos circularem nas mãos dos técnicos, os técnicos/responsáveis nas instituições visadas deveriam ir ao BAÚ para os devidos efeitos. Esta experiência aconteceu em tempos no BAÚ de Beira, na qual os responsáveis das instituições visadas passavam pelo BAÚ (temos indicação da CREL) para tramitar o expediente. Poder-se-ia ainda encontrar mecanismos para a circulação de informação, dando prioridade as plataformas informáticas
- Necessidade de se reduzir o tempo. Capitalizar a *task force* e as tecnologias de informação e comunicação para tornar mais célere, simplificado e eficaz, todo o processo resultante da implementação do FU.
- Realizar sessões de divulgação sobre a legislação pertinente nas áreas de registo; área fiscal; licenciamentos e área laboral.

INTRODUÇÃO

6. Este relatório resulta da “**Monitoria e Avaliação da Implementação do Formulário Único – Fase Piloto**”, no âmbito das reformas contidas na EMAN II que visam a melhoria do ambiente de negócios.
7. O seu objecto reporta os consensos alcançados no Relatório Inicial, que definiu os procedimentos que seriam adoptadas para a condução da monitoria e avaliação a implementação do Formulário Único (FU).
8. Importa referir que, segundo os TdR, o projecto visava:
 - Compatibilizar e harmonizar a implementação do Decreto 80/2013, de 31 de Dezembro e modelos de gestão institucional dos diversos intervenientes na implementação do mesmo, nomeadamente Instituto Nacional de Segurança Social, Inspecção Geral do Trabalho, e Autoridade Tributaria, de modo a obter os resultados desejados; (objectivo do projecto-piloto)
 - Acompanhar e realizar a avaliação global da fase piloto (sem se envolver na sua gestão);
 - Medir e comunicar resultados parciais e finais da implementação da fase piloto;
 - Avaliar e recomendar a revisão legal pertinente para a implementação do Decreto 80/2013 e o seu impacto sectorial;
 - Avaliar os custos de registo e licenciamento contemplados pelo Formulário único e propor as taxas a serem cobradas e respectiva distribuição pelos intervenientes;
 - Analisar os custos de publicação do registo de empresa no BR e analisar as várias experiências nos outros países e apresentar uma proposta para o caso de Moçambique (se possível a publicação passar a ser electrónica e suportada pelo governo à semelhança de alguns países);
 - Apresentar a proposta de revisão legal pertinente para a alteração do valor e distribuição das taxas.
9. O final desta consultoria coincide com o fim da fase-piloto de introdução do Formulário Único. Havia o entendimento de que a esta altura os respectivos BAÚ's estariam prontos para a implementação definitiva do e-BAU.

OBJECTIVOS DO RELATÓRIO

10. O presente relatório pretende:

- (i) Comunicar os resultados da monitoria e avaliação da implementação do FU, com enfoque nos aspectos gerais referentes ao processo de implementação;
- (ii) Apresentar os resultados da revisão dos aspectos legais da reforma e proposta de elaboração de decretos, diplomas ou quaisquer outros instrumentos legais para a legislação que poderá ser modificada ou introduzida;
- (iii) Propôr as alterações de procedimentos administrativos a serem revistos e conformados com a implementação do Decreto 80/2013, Decreto 5/2012, sobre o regime do licenciamento simplificado, bem como a conformação destes procedimentos à plataforma do e-BAU;
- (iv) Apresentar recomendações referentes às taxas, sua distribuição e custos de publicação.

CONSTATAÇÕES DA MONITORIA E AVALIAÇÃO

11. As constatações da monitoria e avaliação reportam a etapa crucial deste projecto, que consistiu na efectiva implementação do processo de monitoria e avaliação em linha com os consensos havidos no relatório inicial, cujo objectivo era de monitorar e avaliar a fase piloto da implementação do Formulário Único.

12. Neste contexto foram realizadas as seguintes actividades:

- Estabelecidos contactos com a DASP a nível central para finalizar os consensos em relação ao procedimentos de monitoria e avaliação a serem adoptados Anexo 1 – Matriz de Monitoria e Avaliação e Anexo 2 – Questionário para os Utentes;
- Efectuados contactos com entidades centrais (CREL, INSS e AT), com vista a informar sobre o projecto de monitoria e avaliação à implementação do FU;
- Realizadas visitas a alguns BAÚ's abrangidos pelo projecto-piloto, nomeadamente os BAÚs de Maputo-Cidade, Beirae Nampula. Com os BAÚs de Pemba e Xai-Xai foram estabelecidos contactos via telefone e email, enquanto para o caso de Inhambane para além destes contactos foi ainda realizada uma entrevista presencial em Maputo (janela aberta pela FACIM) ao pessoal do BAÚ;

- Entrevistados os utentes e o sector privado para colher a sua sensibilidade sobre a implementação do Decreto, apenas no BAÚ de Beira, por ser de entre os visitados o único que estava a utilizar o FU. Para além disso, foi possível contactar cerca de 25 utentes na cidade da Beira. Os questionários de Inhambane, deverão ser enviados para o consultor nos próximos dias (segundo o BAÚ de Inhambane);
- Analisadas as taxas a serem cobradas, redistribuição dos valores às diferentes instituições envolvidas, bem como uma análise dos custos de forma a evitar a variação nos custos de publicação para documentos diferentes (proposta de acordo com a Imprensa Nacional e outras Instituições pertinentes tendo em conta a simplificação de procedimentos).
- Foi ainda elaborada uma “análise comparativa entre processos de registo de empresas com foco na publicação oficial em Portugal, Brasil, Maurícias, Cabo verde e Moçambique” e tecidas recomendações para o contexto moçambicano. Assim. Para facilitar o entendimento deste ponto, e tendo em conta o acordado no relatório inicial, é apresentado um relatório compreensivo sobre este assunto no Anexo 3.
- Importa desde já referir que de todas as práticas analisadas, e pelas necessidades de simplificação e previsibilidade de taxas para que se possa simplificar o processo de abertura de empresas em um único formulário (FU) bem como os processos e pagamento serem realizados em apenas num local (Balcões de Atendimento Único – BAU), são propostos três cenários:
 - (i) Taxa fixa – não obstante o tamanho dos estatutos,
 - (ii) Taxa segmentada por estatutos típicos ou parametrizados – neste cenário é considerado a existência de 3 tipos de estatutos tipo e a possibilidade de uma 4ª opção livre da sociedade a ser criada, e
 - (iii) Sem taxa – eliminação da obrigatoriedade de publicação em BR, abolindo completamente este procedimento na abertura de empresas.

3.1 Constatações Gerais

13. **Licenciamento como actividade principal dos BAÚs.** Pela análise efectuada nos BAÚs visitados e entrevistas realizadas, constatou-se que a actividade que se realiza integralmente dentro dos BAÚs é o licenciamento, uma vez que para as restantes actividades existe a necessidade de se contactar as instituições específicas, que algumas vezes estão representadas e outras não estão dentro dos BAÚs. Mesmo quando representadas, não existem competências suficientes para a tramitação do expediente.
14. **Monitoria do que ainda não estava a ser implementado em todos os BAÚs da fase piloto.** O modelo de monitoria e avaliação proposto partiu do pressuposto de que os todos os BAÚs inseridos na fase piloto estavam a implementar o FU. No entanto, na prática (pelo menos na altura em que a equipe esteve no terreno) constatou-se que algumas cidades ainda se estavam a preparar para o efeito, casos de Nampula, Maputo-Cidade, Gaza e Pemba. Só estava a ser implementado o FU em Beira e Inhambane. Como consequência, as matrizes de monitoria e avaliação enviadas para as cidades não foram preenchidas e enviadas de volta - como havia

sido acordado no relatório inicial - em virtude de as matrizes terem sido concebidas no pressuposto de que o conceito de FU estaria a ser implementado, gerando-se um vazio sobre o que monitorar e/ou o que reportar de facto. Ou seja, o espírito do Decreto 80/2013 de Dezembro, encontra-se ainda em processo de preparação para a sua implementação. Em suma, o facto de as cidades ainda se estarem a preparar, criou um desfasamento entre a fase de implementação do Decreto e a sua monitoria/avaliação.

15. **Limitada identificação dos desafios práticos.** Em alguns BAÚs o processo de implementação do FU ainda não tinha iniciado, reduzindo o valor acrescentado e o significado das acções de monitoria e avaliação preconizadas. Este facto, limitou em grande medida a expectativa que se tinha em relação aos resultados do processo de monitoria e avaliação, particularmente no que diz respeito aos **desafios práticos** inerentes à implementação do FU, tendo em conta que, os procedimentos que estavam a ser implementados não se encontravam alinhados nem no espírito nem na forma com os previstos no âmbito do FU. Ou seja, em muitos casos ainda se estava a trabalhar com base nos Formulário Antigos (FA).

16. **Níveis de operacionalização do FU diferenciados:** Como resultado do exposto no ponto anterior, a quando da visita de monitoria, os BAÚs encontravam-se a funcionar a ritmos diferentes, no que diz respeito ao nível operacionalização do FU, havendo casos como o de Beira que estava a implementar o FU, e outros como o de cidade de Maputo, Nampula e Pemba, que ainda estavam a organizar-se para o efeito. Obviamente, para cada um dos casos existem razões objectivas, o que não invalida os diferentes estágios entre as cidades. Esta situação colocou desafios diferenciados para a implementação do FU aos BAÚs. Foram identificados vários estágios de implementação do FU, determinados em grande medida pela pro-actividade das próprias cidades em implementar o FU, que são a seguir descritos.
 - O BAÚ de Beira, estava a usar o FU, tendo por isso sido possível auscultar a opinião do sector privado e utentes do BAÚ.
 - No BAÚ de Maputo-Cidade e de Nampula, o FU não estava a ser utilizado. No entanto, em ambos os casos, como resultado da monitoria, foi manifestada a abertura para a sua imediata utilização, com *demarches* iniciadas ainda na presença da equipa de monitoria e avaliação.
 - No BAÚ de Maputo-Cidade foi realizado um encontro alargado que contou com a participação de todas as entidades que deverão estar representadas no BAÚ, no qual foi possível tecer uma série de esclarecimentos sobre o que de facto, se pretende com o FU (Anexo 4: Lista de Participantes na reunião alargada Maputo-Cidade). A equipa de monitoria apresentou o projecto e os objectivos e os potenciais constrangimentos foram discutidos. O Anexo 5, apresenta a lista de pessoal entrevistado.

- No BAÚ de Nampula, foi realizada uma breve sessão de capacitação com vista a assegurar o início imediato da testagem do FU, a pedido do próprio BAÚ com a orientação da equipa de monitoria e avaliação (Anexo 6: Lista de Participantes na Sessão de Capacitação em Nampula). Tratou-se de um desvio em relação à missão, que a equipe considerou pertinente para a implementação do FU. Ainda no BAÚ de Nampula, foi realizado um encontro alargado que contou a participação de representantes do INSS, AT e CREL (Anexo 7: Lista de Participantes no encontro alargado em Nampula).
- Nos restantes BAÚs, incluídos na fase-piloto, mas não visitados pela equipe de monitoria, foi por estes prestada a informação de que o FU estava a ser utilizado, em Xai-Xai e Inhambane.
- O BAÚ de Pemba não estava a utilizar o FU. A entrevista com o BAÚ de Pemba, inicialmente agendada para Nampula, não foi realizada em virtude de o *focal point* ter sofrido um acidente. Este facto, quebrou quase que em definitivo a comunicação com o BAU de Pemba, pois segundo o Director do BAU, toda a informação relevante estava na posse do *focal point*. Foram mais tarde realizadas entrevistas via telefone e trocados emails.

17. **Quais foram as razões evocadas pelos BAÚS para a não implementação do FU.** De entre as várias razões apresentadas destacam-se: a deficiente comunicação e coordenação entre o nível central e os BAÚS, a resistência à mudança, as limitações ao nível da capacitação (recursos humanos e materiais), as limitações na articulação intersectorial e as limitações na qualidade da rede Govnet. Segue-se uma breve discussão de cada uma delas.

- **Deficiente comunicação e coordenação:** Apesar da Circular sobre a implementação do FU, do Guião para a implementação do FU (IFC), segundo os representantes dos BAÚS havia expectativa de que seriam programadas acções de capacitação específicas para os técnicos deste nível com vista à operacionalização do FU, acções que seriam orientadas pelo nível central. No entanto, este não era o mesmo ao nível central, que considerava estarem criadas as condições necessárias e suficientes para o efeito. Foi consensual a necessidade de uma maior divulgação da circular junto das entidades que irão implementar o FU ao nível provincial. Os sectores pertinentes não estavam devidamente informados da necessidade de implementarem o FU.
- **Resistência à mudança.** Pelo facto de o FU implicar a passagem para uma nova maneira de trabalhar, tendo em conta essencialmente a necessidade de coordenação intersectorial, aliada á concentração no mesmo espaço do BAÚ de algumas actividades sectoriais actualmente a serem implementadas pelos sectores, tem sido percebida alguma resistência à mudança, por parte de alguns destes sectores. As várias as razões apresentadas pelos sectores, vão desde a complexidade que determinadas operações envolvem, obrigando à

sua permanência na instituição (caso da CREL – Reserva do Nome e Registo de Entidades Legais e AT – NUIT para as entidades legais e inscrição para o início de actividade) até a questões relacionadas com a não existência de comandos claros a nível sectorial;

- **Limitadas acções de capacitação técnicas sobre o FU.** As acções de capacitação em relação ao FU e seus dispositivos não parecem ter sido suficientes, pelo menos segundo os técnicos dos BAÚs visitados, tendo sido em Nampula, realizada uma sessão de capacitação para os técnicos, como forma de mitigar algumas lacunas existentes;
- **Escassez de acções de capacitação para a Gestão da Mudança.** Para além do domínio técnico inerente à implementação do FU, esta deveria ser acompanhada de acções de capacitação e de sessões para a gestão da mudança a todos os níveis (central e provincial, e não apenas nos BAUs, provavelmente envolvendo os sectores relevantes, em virtude das implicações nas rotinas de trabalho até então estabelecidas;
- **Necessidade de capacitação institucional.** A disponibilização de recursos materiais e tecnológicas, incluindo a formação do próprio homem (capacitação institucional de forma multiforme) foi apontada como uma necessidade primordial dos BAÚs.
- **Dificuldades de articulação intersectorial dentro do BAU.** Existem dificuldades na implementação do Piloto, particularmente na relação a ser estabelecida entre o BAU e as entidades relevantes que devem estar nele representadas, nomeadamente, a CREL, o INSS, a AT e o IGT. Na altura, foi advogado ser pertinente a emissão de um comando central para as cidades, com vista à operacionalização do FU, não só na vertente do BAÚ mas também e principalmente, ao nível sectorial, isto é, para as entidades envolvidas.
- **Limitada divulgação da legislação.** Parece ser necessário divulgar a legislação relativa a esta matéria, como forma de assegurar o seu cumprimento integral;
- **Melhorar a articulação com os Serviços de Migração:** apesar de esta ter estado a prestar apoio ao BAU, este ainda é muito limitado, particularmente para a questão da concessão de licenças para os cidadãos estrangeiros, tendo em conta que o tipo de visto que estes ostentam influencia a possibilidade de obterem o licenciamento.
- **Limitações na qualidade da rede de internet (caso da Govnet):** Não menos importante, embora com soluções relativamente fáceis, pelo menos segundo alguns BAÚs, é a utilização da rede da Govnet que representa uma potencial limitação para a comunicação com os sectores, caso haja problemas, impedindo a integração com as outras instituições envolvidas. Alguns BAÚs como é o caso de Beira, definiram um plano B para assegurar a continuidade do

serviço, contratando um segundo provedor da internet, no seu entendimento mais fiável e quiçá, seguro.

18. **Definição do sistema de cobrança e distribuição das taxas pelos diferentes sectores:** esta questão é crítica para assegurar a implementação do FU. É parte do estudo que está a ser realizado. No entanto, a conciliação das alterações necessárias à legislação com esta questão é crucial, na medida em que é evidente a necessidade de adequar alguns dispositivos legais. Mais adiante é apresentada uma tabela que resulta da análise feita aos dispositivos legais identificando aqueles que poderão ser objecto de uma revisão.
19. **Os BAÚs recebem a informação e concedem o licenciamento:** apenas o licenciamento fica por conta do BAÚ, pois para as restantes pareceres/documentos é necessário ir às respectivas instituições. No BAÚ os documentos apenas dão entrada para serem mais tarde feita a articulação com os respectivos sectores. Esta situação tem que ser alterada, sob pena de transformar os BAÚs em “caixa de correio”.
20. **Os documentos dos utentes circulam entre as várias entidades:** para a maior parte dos BAÚs os documentos dos utentes são levados às instituições específicas para serem tramitados (CREL, AT, INSS, Trabalho). Recomenda-se que ao invés dos documentos circularem nas mãos dos técnicos, os técnicos/responsáveis nas instituições visadas deveriam ir ao BAÚ para os devidos efeitos. Esta experiência aconteceu em tempos no BAÚ de Beira, na qual os responsáveis das instituições visadas passavam pelo BAÚ (temos indicação da CREL) para tramitar o expediente.
21. **Ausência de interoperabilidade:** A implementação do FU impõe/pressupõe a interoperabilidade (que as instituições todas funcionem em rede), situação que ainda não foi encontrada em nenhuma província. Foi enfatizado à equipa de monitoria e avaliação que esta questão é crítica, aliada a formação e provisão de recursos materiais.
22. **Algumas inquietações gerais decorrentes da acção de monitoria e avaliação.** Estas constatações gerais suscitam algumas inquietações, como sejam:
- Ate que ponto os BAÚs estarão capacitados e preparados para implementar o FU e quiçá o e-BAÚ?
 - O que estará a afectar a não entrada em funcionamento do FU em algumas cidades? Trata-se de um ensaio, mas os aspectos críticos ou os factores críticos de sucesso deverão ser acautelados e monitorados, à partida.
 - O que deverá ser feito a nível central para imprimir alguma celeridade a esse processo?
 - Qual deverá ser o papel dos BAÚs que ainda não estão a implementar o FU?
 - Como é que se vai ligar a não implementação com a potencial entrada em funcionamento do e-BAÚ?

- Como é que se pode assistir com urgência aos BAÚs que se encontram relativamente atrasados?

A resposta a esta e outras perguntas são dadas ao longo do texto, a medida que se avança com a identificação das constatações e das recomendações específicas.

3.2 Constatções Específicas

3.2.1 Em relação a cada uma das etapas previstas com a implementação do FU

23. Antes de se apresentar as constatações em cada uma das etapas, achou-se pertinente descrevê-las à luz do que é esperado com a implementação do FU, indicando as entidades responsáveis em cada uma delas, como se pode observar no quadro abaixo.

Quadro 1: Etapas previstas com a implementação do FU

Requerente	BAU	Conservatória de Registo das Entidades Legais	Autoridade Tributária	Rep. da Área Fiscal	Delegação do INSS	Ministério do Trabalho
Etapa 1 Apresenta o FU e docs de suporte, manifestando o interesse no registo da Sociedade, obtenção do NUIT e Licenciamento	Etapa 2 Faculta a cotação para o depósito das taxas a pagar pelos serviços solicitados	Etapa 5 Recebe docs do BAU - Procede a análise dos documentos	Etapa 6 Procede à análise dos documentos e pedido de registo fiscal e atribui o NUIT	Etapa 8 Procede à verificação da documentação e a confirmação do registo da declaração de início da actividade	Etapa 9 Procede a verificação da documentação e atribui o nr de contribuinte	Etapa 10 Procede a verificação da conformidade dos documentos e informação e procede ao visto do Mapa de Horário de Trabalho pela Direcção Provincial de Trabalho
Etapa 3 Efectua o pagamento do valor das taxas e submete o FU em quadruplicado com os respectivos docs de suporte	Etapa 4 Faculta o comprovativo de entrada do pedido. Analisa os pedidos e articula a distribuição dos exemplares do FU	Etapa 7 Envia o extracto de publicação e certidão de registo para a Imprensa Nacional para efeitos de publicação				Etapa 11 Procede ao Visto de Comunicaçã o de início de actividade para efeitos laborais pela Inspeccão Geral de Trabalho
	Etapa 12 Analisa e tramita os pedidos de licenciamento para exercício da actividade económica					

24. Como se pode observar na tabela acima, todos os processos iriam acontecer no BAÚ, devendo os sectores específicos intervir quando necessário. As etapas previstas acima descritas, constituiriam a base para o processo de monitoria e avaliação efectuado.

25. Por isso, a análise que a seguir se apresenta, compara **o processo previsto com a introdução do FU com as práticas encontradas pela equipa de monitoria e avaliação no terreno**. Assim, os BAÚs que estavam a usar Formulários Antigos (FA) e procedimentos, igualmente não previstos com a introdução do FU, tiveram uma contribuição mínima em relação ao que deles se esperava como resultado da fase piloto. Vejamos então quais foram as constatações nas diferentes etapas.

Quadro 2: Etapa 1 - Requerente vai ao BAÚ

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
O requerente apresenta o FU devidamente preenchido e os documentos de suporte, manifestando o interesse no registo da Sociedade, obtenção do NUIT e Licenciamento	<p>Na maior parte dos BAÚs o preenchimento do FU tem sido feito pelos técnicos do BAÚ e assinado pelo Utente.</p> <p>A principal razão indicada foi considerar o FU longo e complexo.</p>	<p>É importante que sejam realizadas sessões de divulgação do FU para que os potenciais utentes sejam capazes de preencher o FU, de modo a ser apenas revisto pelos técnicos do BAÚ.</p> <p>Os BAÚs que ainda estão a preencher os Formulários Antigos (FA) deverão abandoná-los imediatamente, sob pena de não terem a oportunidade de testar o FU, e identificarem os principais desafios decorrentes da sua implementação.</p>
	<p>A documentação solicitada não é considerada excessiva, nem pelos técnicos do BAÚ nem pelos utentes entrevistados.</p>	<p>A documentação solicitada pelo INSS para o registo dos contribuintes e beneficiários não consta do FU</p>
	<p>A versão em quadruplicado do FU não tinha sido facultada a nenhuma província.</p> <p>As cidades que estavam a usar o FU estavam a usar a versão oficial publicada com o Decreto.</p> <p>Os técnicos do BAÚ assim como alguns utentes entrevistados consideram que o FU apresenta-se de forma mais amigável, embora longo e complexo, comparativamente aos formulários anteriores. É entendimento do consultor de que a não utilização das versões impressas pode ter deturpado o entendimento desta questão, pois as versões em uso eram em A4 e de difícil preenchimento.</p>	<p>Envio urgente da versão em quadruplicado do FU para as cidades (já solicitado aquando das visita de monitoria)</p>
	<p>Das entrevistas efectuadas foram recomendadas os seguintes aspectos</p>	

Importa referir que existem casos em que os requerentes quando se dirigem ao BAÚ já têm o NUIT e o Registo da Sociedade, o que torna ainda mais célere o trabalho no BAÚ.

Quadro 3: Etapa 2 - BAÚ faculta a cotação ao Requerente

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
O BAÚ faculta a cotação ao utente para o depósito das taxas a pagar pelos serviços solicitados	<p>Em todos os BAÚs as taxas cobradas são as taxas em vigor, pois tem estado a ser aplicado o dispositivo legal correspondente.</p> <p>Estes dispositivos legais identificados para rever e/ou a ajustar não apresentam limitações significativas.</p> <p>As taxas foram consideradas razoáveis pelos utentes entrevistados</p>	<p>Necessidade de se criar um dispositivo que aglutine as diferentes taxas a serem cobradas aos utentes e que norme a forma como elas serão mais tarde redistribuídas.</p>
	<p>As taxas são estimadas conforme legislação específica para cada um dos serviços solicitados</p>	<p>Manutenção da forma como as taxas são estimadas actualmente, exceptuando o caso da CREL.</p>
	<p>Ao utente não é facultada nenhuma cotação ainda, uma vez que na maior parte dos casos os serviços continuam dispersos.</p> <p>AS diferentes cotações são apresentadas na hora em que os serviços são prestados em cada das áreas específicas.</p> <p>As instituições que cobram as taxas têm manifestado alguma resistência em depositá-las no BAÚ.</p> <p>Os pagamentos continuam a ser feitos em/a cada instituição (CREL, Trabalho e INSS). No caso da AT todos os serviços são grátis. Este facto, não está alinhado com o espírito do BAÚ.</p>	<p>Necessidade urgente de se concentrar os serviços pertinentes no BAÚ, como forma de garantir a implementação do FU como preconizado.</p> <p>Necessidade de se rever a forma como os serviços são cobrados ao cidadão, pois ainda persistem cobranças em função dos serviços prestados</p>

26. Para este contexto, é importante a existência de um dispositivo legal que regule as cobranças e a sua respectiva distribuição entre os sectores, aspecto que é recomendado no estudo sobre as taxas.

27. À equipe de monitoria foi explicado que os vários contactos/reuniões eu têm sido realizadas entre os sectores envolvidos, ainda não produziram os resultados esperados, no que diz respeito a que instituição poderá ser hospedeiro das taxas a serem cobradas para a posterior redistribuição entre elas.

28. Parece razoável que seja o próprio BAÚ a proceder a recolha dos montantes em causa, e que posteriormente seja feita a redistribuição. No entanto, esta alternativa não tem sido consensual entre as instituições envolvidas.

Quadro 4: Etapa 3 - Requerente efectua o pagamento junto ao BAÚ

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
Tendo a cotação o Requerente efectua o pagamento do valor das taxas e submete o FU em quadruplicado com os respectivos documentos de suporte	<p>Na altura da monitoria, os sectores continuavam a receber os seus respectivos valores, isto é, nenhum depósito era feito para o BAÚ para além dos valores referentes ao licenciamento.</p> <p>Por isso, a identificação de potenciais problemas relacionados com o depósito do valor das taxas só será possível quando os depósitos passarem a ser feitos no BAÚ (se houver consenso e legislação em vigor para o efeito).</p>	<p>Parece ser necessário avaliar o grau de cumprimento do dispositivo legal previsto para esta situação.</p> <p>Introduzir um normativo que regule onde fazer o depósito; quem será o hospedeiro, e principalmente como será a repartição dos valores (percentagem em relação ao valor originalmente cobrado por cada sector)</p>
	<p>O que tem estado a acontecer, em virtude de não ter sido fornecido aos BAÚs o FU em quadruplicado, é a sua reprodução por estes (fotocópias) que mais tarde as enviam aos respectivos sectores.</p> <p>Como consequência, a identificação de potenciais problemas decorrentes da submissão do FU em quadruplicado com os respectivos docs de suporte, depende da utilização do FU em quadruplicado.</p> <p>No entanto, alguns problemas identificados foram:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Migração: DIRE com autorização de trabalho e para fazer negócios 	<p>Apesar de não haver um pagamento único pelo requerente, parece ser importante e urgente a reprodução e envio do FU em quadruplicado para os BAÚs que fazem parte da fase-piloto possam utilizá-lo/testá-lo.</p>

Quadro 5: Etapa 4 - O BAU deveria facultar o comprovativo de pagamento e articular a documentação internamente

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
<p>O BAÚ facultya o comprovativo de entrada do pedido ao requerente.</p>	<p>Aos utentes têm sido facultados comprovativos de entrada/recepção de processos pelo BAÚ.</p> <p>Foram revistos alguns processos em Beira (FU) e Nampula (FA), não tendo sido detectadas situações anomalias graves, a ponto de constituírem um entrave para o processo.</p>	<p>O nível central deverá informar às Direcções/ (delegações provinciais respectivas sobre os procedimentos e expectativas do BAÚ e do FU, pois as províncias referem que os sectores a este nível não têm conhecimento dos objectivos preconizados pelo FU.</p>
<p>Analisa os pedidos e articula a distribuição dos exemplares do FU</p>	<p>A distribuição do FU pelos diferentes sectores está a ser feita com base em fotocópias, uma vez que as cidades ainda não tinham recebido o FU em quadruplicado.</p> <p>Actualmente o FU (e em alguns casos os FAs) tem estado a circular entre os vários sectores para efeitos de tramitação.</p> <p>Os principais desafios e constrangimentos relativos à distribuição em vigor do FU prendem-se com a morosidade nos despachos, quando os documentos estão submetidos aos respectivos sectores, sendo limitada a influência do BAÚ para contornar a situação. Casos existem em que os técnicos do BAÚ tentam obter os documentos de volta sem sucesso, com a celeridade necessária, obrigando a intervenção do utente.</p>	<p>Necessidade de fazer fotocópias o que aumenta os custos operacionais;</p> <p>Seria conveniente que ao contrário de o documento circular, fossem os responsáveis sectoriais a deslocarem-se para o BAÚ a fim de tramitarem o expediente respectivo (se possível). Esta alternativa eliminaria a exposição dos documentos ao risco de circulação e nas mãos dos técnicos do BAÚ.</p> <p>Necessidade de se imprimir uma maior celeridade nos despachos,</p>
	<p>Constataram-se alguns casos de desatenção na recepção de documentos (não graves) e facilmente colmatáveis ao nível de sessões de <i>on-the-jobtraining</i>.</p>	<p>Melhorar a supervisão relativa à recepção dos processos,</p> <p>Realizar sessões de capacitação sistematicamente sobre as diferentes fases do processo,</p> <p>Assegurar que os processos não passam de um nível para o outro sem uma revisão rigorosa e profunda;</p>
	<p>Os mecanismos encontrados não estão alinhados com a plataforma electrónica, dado que esta pressupunha a utilização plena do FU. Nesta fase, para a equipa de monitoria, pareceu ser de certo modo prematuro a possibilidade de avaliar esse alinhamento.</p>	<p>Realizar uma avaliação mais cuidada da plataforma, é condição <i>sine qua non</i>, para avaliar o alinhamento do FU à plataforma electrónica.</p>

Quadro 6: Etapa 5 - A Conservatória de Registo das Entidades Legais tramita os documentos

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
A CREL recebe os documentos do BAÚ e procede a análise dos documentos para a respectiva tramitação	Não foram mencionados quaisquer desafios nem dificuldades na análise dos documentos enviados pelo BAÚ à CREL	Integração urgente da CREL nos BAÚs, pois em todos os
	Não foram mencionados quaisquer lacunas legais nos dispositivos legais em vigor, e nem desafios para a sua interpretação corrente	Necessidade de se definir o quadro legal para a cotação dos serviços a serem objecto de publicação.
	Não foi identificada nenhuma informação que não tenha sido considerada pertinente no FU. Segundo os entrevistas, o essencial foi questionado no FU.	
	Não foi identificada nenhuma informação considerada excessiva no FU. Segundo os entrevistados não existe informação excessiva.	
	Com excepção da informação solicitada pelo INSS, não foram identificados documentos considerados relevantes em falta no dossier Segundo os entrevistados não existem documentos relevantes em falta no dossier	Necessidade de inclusão no FU da documentação/informação solicitada pelo INSS para o registo dos contribuintes e beneficiários não consta do FU, mas tem sido solicitada aos utentes aquando da inscrição no INSS
	Não foram identificados documentos facultativos no dossier Segundo os entrevistados não existem documentos facultativos no dossier	

Quadro 7: Etapa 6 - A Administração Tributária tramita os documentos

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
Procede a análise dos documentos e pedido de atribuição de NUIT e de registo fiscal	Em nenhum dos BAÚs é feita a atribuição de NUIT para as entidades legais, sendo atribuídos NUIs para os particulares. A explicação dada é de que o aplicativo está disponível apenas na AT (delegação), e tratando-se de um assunto de relativa complexidade e importância ainda se encontra concentrado na AT.	Necessidade urgente de se instalar o aplicativo para a atribuição de NUIT às entidades legais nos BAÚs.
	O pedido de registo fiscal é submetido pelo utente na AT (casos em que o FU está a ser usado) mas em todos os casos a tramitação é feita na AT, cabendo ao técnico da AT apenas a verificação da conformidade do preenchimento e/ou da documentação solicitada.	Necessidade urgente de se instalar o aplicativo para a atribuição de NUIT às entidades legais nos BAÚs.

Quadro 8: Etapa 7 - A Conservatória de Registo das Entidades Legais envia o extracto para publicação

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
A CREL envia o extracto de publicação e certidão de registo para a Imprensa Nacional para efeitos de publicação (quando aplicável)	A articulação com a Imprensa Nacional ocorre entre a CREL e a Imprensa Nacional, principalmente na cidade de Maputo. Nas provinciais, normalmente, a responsabilidade pela tramitação do expediente para este efeito é do requerente	Vide estudo "Análise comparativa entre processos de registo de empresas com foco na publicação oficial em Portugal, Brasil, Maurícias; Cabo verde e Moçambique" e as recomendações para o contexto moçambicano (em anexo)
	Um dos principais desafios encontrados relacionados com a publicação tem a ver com as demoras inerentes a este processo e com a não previsibilidade dos custos por parte dos requerentes, o que tem estado a tornar ainda mais difícil a implementação do FU. Por outro lado, persistem as longas e demoradas filas para o atendimento na CREL muitas vezes derivadas da mistura em alguns BAÚs de outros serviços como sejam o simples reconhecimento e autenticação de documentos	Rever a possibilidade de se introduzir um valor fixo para o pagamento da publicação, o que poderia permitir a entrega de uma cotação ao beneficiário

Quadro 9: Etapa 8 - A Repartição da Área Fiscal tramita a documentação

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
A Repartição da Área Fiscal procede à verificação da documentação e a confirmação do registo da declaração de início da actividade	<p>A verificação da documentação submetida e feita pelo técnico da AT, pois na maior parte dos casos trata-se de conhecimento específico não disponível por parte dos técnicos dos BAÚS.</p> <p>Foram constatadas pequenas falhas de preenchimento que têm sido corrigidas pelos respectivos supervisores, sem impacto significativo na tramitação da documentação.</p>	<p>Capacitação do pessoal afecto ao BAÚ de forma a reduzir os erros e omissões de informação que parecem ser constantes.</p>
	<p>Os principais desafios têm a ver com demoras na tramitação dos processos, tendo em conta que estes são levados em mão para a AT.</p> <p>Em algumas cidades os requerentes levam os processos pessoalmente, enquanto noutras o técnico da AT afecto ao BAU, quando existe, leva o expediente em mão.</p>	<p>Evitar que os documentos circulem nas mãos dos técnicos, sendo preferível que os responsáveis pela tramitação da documentação se façam ao BAU para os devidos efeitos.</p>
	<p>A confirmação do registo da declaração de início de actividade e feita pelo técnico da AT afecto ao BAÚ.</p> <p>Esta confirmação é feita na AT sendo o expediente levado para a AT pelo técnico do BAU. Casos existem em que os utentes levam o seu expediente em mão para a AT, sem a participação do BAÚ.</p>	<p>Necessidade de capacitação do pessoal e de assegurar que a tramitação do expediente seja feita pelos responsáveis da AT no próprio BAÚ, para evitar que a informação circule.</p>
	<p>Os principais desafios tem a ver com algumas dificuldades no preenchimento de alguns dados solicitados e com a necessidade de se introduzir o FU, uma vez que a AT tem estado a utilizar o seu próprio formulário (M/02 – Declaração de Registo ou Alterações de Dados de Início de Actividade).</p>	<p>Necessidade de se utilizar o FU e capacitar o pessoal para o seu correcto preenchimento</p>

Quadro 10: Etapa 9 – A Delegação do INSS tramita a documentação

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
Procede a verificação da documentação e atribui o número de contribuinte	A verificação da documentação é feita no INSS, dado que os dados sobre a identificação dos beneficiários não é solicitada na altura do preenchimento do FU. Assim, junto ao INSS o requerente apresenta os documentos necessários para a atribuição do número de contribuinte.	Necessidade de se avaliar a possibilidade de se incluir a informação necessária para a inscrição no INSS no FU.
	Esta etapa não tem sido concretizada no BAU, pelas razões acima apresentadas, por outro lado, tem sido difícil monitorá-la uma vez que muitas empresas uma vez licenciadas iniciam a sua actividade sem a devida inscrição no INSS e até na AT.	Para minimizar esta questão da fuga ao fisco e as contribuições do INSS, alguns BAUs tem estado a usar o pessoal do INSS e da AT afecto ao BAU para entregarem o expediente já tramitado ao utente, e por essa via sensibilizá-los para estas questões, que são finais ao processo.

Quadro 11: Etapa 10 – A DP do Trabalho procede ao Visto ao Mapa de Horário de Trabalho

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
Procede a verificação da conformidade dos documentos e informação e procede ao visto do Mapa de Horário de Trabalho pela Direcção Provincial de Trabalho	A verificação da documentação é feita pelo técnico da DPT afecto ao BAU. Este documento tem que circular para ser tramitado pela DPT, o que muitas vezes origina algumas demoras.	A verificação da documentação deverá ser feita no BAU devendo o responsável na DPT desloca-se ao BAU.
	Os principais desafios tem a ver com a necessidade em alguns BAUs de um requerimento para capar o Mapa de Horário de Trabalho, que carece de visto da DPT, quando de facto, a informação contida no requerimento já está preconizada no FU. Em alguns BAUs o requerimento é obrigatório, feito pelo técnico do BAU e assinado pelo requerente, noutros o FU é suficiente para este efeito. A razão evocada para este facto, foi de que algumas DPT assim o exigem, isto é, sem o requerimento a tramitação não procede, alegando não terem recebido instruções centrais para assim procederem.	Melhorar a circulação de informação no que respeita às atribuições e responsabilidades do BAU e de cada uma das instituições relevantes, de forma que os procedimentos aplicados sejam uniformes.

Quadro 12: Etapa 11 – A Inspeção Geral do Trabalho procede ao Visto para o Início de Actividade

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
Procede ao Visto de Comunicação de início de actividade para efeitos laborais pela Inspeção Geral de Trabalho	A conferência do visto de comunicação de início da actividade para efeitos laborais é feita pelo técnico do BAÚ mas junto à IGT. Este procedimento é igualmente variável entre os BAÚs, havendo casos em que os utentes têm que se deslocar pessoalmente para os devidos efeitos e outros em que o técnico do trabalho afecto ao BAÚ é que a leva pessoalmente ao sector.	Necessidade de regular este procedimento e uniformizá-lo junto aos BAÚs. Parece ser mais razoável a deslocação do responsável pela tramitação para o BAÚ, como já aconteceu em tempos no BAÚ de Beira.
	Muitas empresas não cumprem esta parte final do processo, aproveitando muitas vezes das limitações ao nível da comunicação entre o licenciador da actividade e esta entidade, isto é, uma vez licenciados, os empresários iniciam a actividade sem este visto da IGT.	Melhorar a comunicação entre o licenciamento e a atribuição de vistos para o início de actividade, enviando sempre para a IGT a lista dos novos licenciamentos concedidos.

Quadro 13: Etapa 12 – O BAÚ faculta toda a documentação solicitada para o exercício da actividade

Processo previsto com a introdução do FU	Constatações da equipa de monitoria	Recomendações para a sua melhoria
Analisa e tramita toda a documentação solicitada para exercício da actividade económica	O BAÚ confere e disponibiliza ao utente toda a documentação solicitada para o exercício da actividade económica. Em alguns casos esta etapa fica por conta do pessoal da AT e da DPT que se encontra no BAÚ para assegurar que as obrigações que daí decorrem sejam cumpridas. Noutros, os utentes dirigem-se aos respectivos serviços depois de obterem a restante documentação junto ao BAÚ.	Assegurar o cruzamento de informação entre os diferentes entidades de forma a garantir que o seguimento das acções pelas empresas, evitando a fuga ao fisco e as obrigações com a segurança social, e facilitando mais tarde o trabalho da inspecção.

3.2.2 Em relação à legislação em vigor

29. A monitoria e avaliação a esta componente, teve alguns constrangimentos destacando-se (i) a limitada divulgação do FU para os potenciais utilizadores; e (ii) a existência de legislação dispersa referente ao processo de constituição e registo de sociedades, bem como relativa ao licenciamento e início de actividades.

30. A implementação efectiva do FU requer a harmonização de parte da legislação no sentido de assegurar a sua conformidade em relação ao espírito e a forma estabelecidos.

31. Na tabela que se segue são identificadas as áreas onde esta adequação deverá ocorrer.

Quadro 14: Legislação (geral)

Sectores / Descrição	Legislação em vigor	Recomendações de melhoria e/ou de dispositivos a serem analisados com profundidade e/ou revistos à luz do FU
Constituição de sociedades	▪ Decreto-Lei n.º 2/2009 de 24 de Abril, que altera alguns artigos do Código Comercial;	▪ Não foram identificados aspectos que despoletam a necessidade de produção de nova legislação
	▪ Decreto-Lei n.º 2/2005 de 27 de Dezembro, que aprova o Código Comercial;	▪ Revisão do sistema de cobrança de taxas
Registo	▪ Decreto-Lei n.º 4/2006 de 23 de Agosto, que aprova o Código do Notariado;	▪ Não foram identificados aspectos que despoletam a necessidade de produção de nova legislação
	▪ Decreto-Lei n.º 1/2006 de 03 de Maio, que aprova o Regulamento do Registo de Entidades Legais;	▪ Necessidade de proceder à alteração da legislação específica nas áreas de registo e de rever as taxas
Licenciamento normal	▪ Decreto 34/2013 – Regulamento de Licenciamento Comercial;	▪ Regular/divulgar os instrumentos existentes para a atribuição de licenças a cidadãos estrangeiros
Licenciamento simplificado	▪ O Regulamento do Licenciamento Simplificado foi aprovado pelo Decreto n.º 5/2012, de 07 de Março, que revogou o Decreto n.º 2/2008, de 12 de Março. Este Decreto é aplicável às actividades económicas que, pela sua natureza, não acarretam impactos negativos para o ambiente, saúde pública, segurança e para a economia em geral, estando abrangida as seguintes actividades: Agricultura, Comércio, Indústria, Construção Civil, Comunicações, Cultura, Pesca, Prestação de Serviços e Turismo.	▪ Divulgar/regular os instrumentos existentes para a atribuição de licenças a cidadãos estrangeiros, em coordenação com os Serviços de Migração
Licenciamento da Actividade Industrial	▪ Regulamento de Licenciamento da Actividade Industrial – 5-4-14 Publicação	▪ Não foram identificados aspectos que despoletam a necessidade de produção de nova legislação
Utilização das Taxas de Licenciamento	▪ Proposta de Diploma Ministerial Conjunto sobre Procedimentos relativos à Utilização da <u>Receita</u> das Taxas de Licenciamento da Actividade Comercial (Ministério das Finanças e MIC);	▪ Não foram identificados aspectos que despoletam a necessidade de produção de nova legislação
Imprensa Nacional (Publicação)	▪ Suplemento do BR 102/2013 I série - fixa os valores a cobrar pelos serviços prestados com a publicação	▪ Revisão do sistema de cobrança de taxas para a publicação dos actos elegíveis para o efeito no Boletim da República.
AT (Início de Actividades)	▪ Lei n.º 34/2007 de 31 de Dezembro, que aprova o Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas;	▪ Não foram identificados aspectos que despoletam a necessidade de produção de nova legislação
	▪ Decreto n.º 9/2008 de 16 de Abril, que aprova o Regulamento do Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas;	▪ Não foram identificados aspectos que despoletam a necessidade de produção de nova legislação
AT (Atribuição do NUIT)	▪ Decreto n.º 28/2012 de 26 de Julho, que aprova o Regulamento do Número Único de Identificação Tributária e revoga o Decreto n.º 52/2003, de 24 de Dezembro;	▪ Não foram identificados aspectos que despoletam a necessidade de produção de nova legislação
IGT (Horário de	▪ Lei n.º 23/2007, de 1 de Agosto, que aprova a Lei de	▪ Não foram identificados aspectos que

Sectores / Descrição	Legislação em vigor	Recomendações de melhoria e/ou de dispositivos a serem analisados com profundidade e/ou revistos à luz do FU
Trabalho)	Trabalho; <ul style="list-style-type: none"> ▪ Decreto n.º 45/2009 de 14 de Agosto, que aprova o Regulamento da Inspeção Geral do Trabalho; 	despoletam a necessidade de produção de nova legislação <ul style="list-style-type: none"> ▪ Necessidade de proceder à alteração da legislação específica na área laboral.
Ministério do Trabalho (Submissão da Relação Nominal)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diploma Ministerial n.º 1/89, de 4 de Janeiro - Processo de submissão da Relação Nominal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Necessidade de proceder à alteração da legislação específica na área laboral.
INSS (Registo dos Trabalhadores no Sistema de Segurança Social)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lei n.º 4/2007 de 07 de Fevereiro, que define as bases em que assenta a protecção social e organiza o respectivo sistema; ▪ Decreto n.º 53/2007 de 03 de Dezembro, que aprova o Regulamento da Segurança Social Obrigatória; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Não foram identificados aspectos que despoletam a necessidade de produção de nova legislação ▪ Não foram identificados aspectos que despoletam a necessidade de produção de nova legislação
BAÚs (Criação dos BAÚs)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Decreto n.º 14/2007 de 30 de Maio, que cria os Balcões de Atendimento Único, designados abreviadamente por BAUs e aprova o respectivo Estatuto Orgânico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera-se pertinente a análise profunda das competências do Director do BAÚ, dado que poderiam ajudar a tornar alguns processos mais céleres (ex.: visto no horário de trabalho, etc...)
Formulário Único	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Decreto 80/2013 – Formulário Único. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Necessidade de se proceder a alguns ajustamentos ao FU

3.2.3 Em relação às melhorias nos Processos em cada um dos BAÚs

32. Como foi anteriormente referido, previa-se que a análise dos processos em cada um dos BAÚs, fosse feita à luz dos desafios encontrados no terreno, mas a maior parte dos BAÚs não estava a implementar o FU. Este facto, limitou em grande medida a identificação de melhorias testadas em função da realidade. Mais agravante ainda é o facto de os BAÚs não terem preenchido as tabelas de monitoria e avaliação que haviam sido previamente enviadas (Vide Anexo 1: Matriz de Monitoria e Avaliação).
33. Para os casos em que o FU não estava a ser implementado, não se achou relevante aprofundar a análise de processos, tendo em conta que vários estudos anteriores já o fizeram, e por estar fora do âmbito deste projecto.
34. Os processos que foram analisados para além das etapas previstas com a implementação do FU são a seguir analisados e resumidos na tabela.
 - **Recepção do FU.** Em geral, a recepção do FU tem sido feita sem problemas. Nos BAÚs onde este está a ser utilizado, o seu preenchimento é feito pelos técnicos do BAÚ, e não pelos utentes. Os técnicos verificam a documentação solicitada, e procedem a cobrança dos valores relativos ao licenciamento.
 - **Articulação Institucional das secções do FU.** Como já se referiu, neste aspecto residem os principais desafios com a implementação do FU. Parece ser razoável que mais poderes e competências sejam atribuídos ao BAÚ, de forma a agilizar alguns aspectos inerentes à articulação institucional. Uma vez recebido o FU, a documentação circula internamente, quando existe um técnico no BAÚ, dependendo do pedido solicitado pelo utente são encetadas as respectivas *demarches*.
 - **Tramitação do processo com vista a tomada de decisões.** As diferentes áreas que dentro do BAÚ respondem pelas solicitações do utente, são chamadas a intervir, começando pela verificação da conformidade pelo técnico residente/representante do sector no BAÚ. Segue-se a fase em que os responsáveis pelos respectivos sectores têm aprovar os processos. Por enquanto, a ausência de meios electrónicos constitui um dos principais constrangimentos. Factores como a disponibilidade dos decisores, a existência de um volume suficiente de processos, as rotinas instituídas em cada BAÚ para a circulação da documentação (que vão desde uma vez por semana até sempre que temos um volume significativo de processos), o tipo de licença solicitado, a informação já disponível pelo proponente (tipo NUIT, ou Reserva do Nome, etc.) acabam sendo relevantes para a sua celeridade.
 - **Tempo de resposta do sector.** Tendo em conta o anteriormente exposto, os tempos de resposta são variáveis, dependendo de como essa articulação intersectorial flui em cada dos sectores. Nem todos os técnicos de outras instituições presentes nos BAÚs adoptam o mesmo procedimento. Existem casos em que os técnicos dos sectores levam o expediente em mão para o seu respectivo sector, depois de analisada a sua conformidade (caso do trabalho, CREL, AT em alguns BAÚs) e outros em que os utentes são convidados a fazê-lo individualmente. Em qualquer dos casos, o espírito do FU, como já foi referido está ausente. De qualquer maneira é de recomendar que uma vez entregue o expediente pelo utente.
 - **Comunicação do despacho e Arquivo.** Uma vez em posse de toda a documentação que circulou pelos sectores, o BAÚ procede à comunicação de despacho e ao arquivo do processo. Existem igualmente abordagens diferentes que visam essencialmente assegurar que

sectores como a AT, DPT e INSS consigam fazer o seguimento do cumprimento pelos futuros contribuintes das suas obrigações. Isto é, esta etapa final é na maior parte dos casos orientada pelos técnicos destas entidades. No final, o processo vai para o INAE para avaliação e arquivo.

3.2.4 Em relação às melhorias no preenchimento do FU em cada um dos BAUs

35. A semelhança do descrito no ponto anterior, a tentativa de capturar no processo de monitoria as melhorias/evolução no preenchimento do FU em cada um dos BAUs, foi determinada pelo estágio de implementação do FU em cada um deles. Para os BAUs de Pemba, Maputo-Cidade e Nampula, as informações prestadas referem-se a potenciais constrangimentos e a limitações vividas com os FA, tendo em conta que não se encontravam ainda a implementar o FU.
36. Constatou-se que as cidades que estavam a utilizar o FU, estavam a fazê-lo com base no FU publicado no BR. Isto equivale a dizer que parte das alterações/melhorias inseridas na versão a ser impressa não estavam a ser usadas/capitalizadas na fase de testagem.
37. Uma das principais questões gerais levantadas tem a ver com preenchimento dos campos 27 a 30 da secção B, pois requer informação que depende da secção A, mas que na altura do preenchimento pode não estar disponível. Assim, os quadros seguintes apresentam os principais constrangimentos e as recomendações de melhoria, para cada BAÚ.

Quadro 15: Evolução do Preenchimento do FU (Secção A)

BAUs	Secção A	Principais constrangimentos	Recomendações de melhoria
Pemba ¹	<ul style="list-style-type: none"> Licenciamento 	<ul style="list-style-type: none"> Dificuldades em identificar determinados CAE para algumas actividades 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitação em relação à legislação
Xai-Xai	<ul style="list-style-type: none"> Geral 	<ul style="list-style-type: none"> Estão a usar o FU publicado com o Decreto (cópias) Tamanho das Letras do FU (aumentaram alterando o formato tendo o FU 15 páginas) Elevados custos para o BAU para ter o FU quadruplicado, custos estes não previstos no seu Orçamento 	<ul style="list-style-type: none"> Enviar o FU em quadruplicado com a maior urgência
Beira	<ul style="list-style-type: none"> CREL 	<ul style="list-style-type: none"> Dificuldades encontradas pelos técnicos do BAÚ para preencher as partes relativas a CREL (campos 9 a 13 e campo 19) O FU não preconiza campos para sucursais de empresas não residentes na província; 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar sessões de capacitação envolvendo a CREL de forma a esclarecer as dúvidas
	<ul style="list-style-type: none"> Licenciamento 	<ul style="list-style-type: none"> Limitadas meios para as equipas de licenciamento, principalmente quando há necessidade de se fazer vistoria (utilização, por exemplo do transporte do utente) Dificuldades em identificar determinados CAE para algumas actividades 	<ul style="list-style-type: none"> Dotar os BAU's de meios materiais necessários para a prossecução das suas funções. Sessões de capacitação adicionais sobre licenciamento
Maputo-Cidade	<ul style="list-style-type: none"> N/A 	<ul style="list-style-type: none"> N/A 	<ul style="list-style-type: none"> N/A
Inhambane	<ul style="list-style-type: none"> Nada a destacar 	<ul style="list-style-type: none"> Ponto 13 da Secção A (temporaneidade da Actividade que não consta do FU mas estava prevista no antigo formulário. 	<ul style="list-style-type: none"> Avaliar a possibilidade de inclusão deste informação no FU
Nampula ²	<ul style="list-style-type: none"> CREL 	<ul style="list-style-type: none"> Faltam alguns campos no FU para a CREL que constam no sistema (, por ex. para Sociedades Unipessoais e confissões religiosas) 	<ul style="list-style-type: none"> Esclarecer as dúvidas sobre como usar o FU para resolver esta questão
	<ul style="list-style-type: none"> Licenciamento 	<ul style="list-style-type: none"> Dificuldades em identificar determinados CAE para algumas actividades 	<ul style="list-style-type: none"> Sessões de capacitação adicionais sobre licenciamento

¹ Embora não estejam a implementar o FU, os contactos telefónicos permitiram a identificação dos problemas mencionados.

² Estas dificuldades foram apontadas no decurso da sessão de capacitação realizada, uma vez que o FU não estava a ser implementado.

Quadro 16: Evolução do Preenchimento do FU (Secção B)

BAUs	Secção B	Constrangimentos	Recomendações de melhoria
Pemba	▪ N/A	▪ N/A	▪ N/A
Xai-Xai	▪ Nada a destacar	▪ Nada a destacar	▪ Nada a destacar
Beira	▪ AT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dificuldades no preenchimento desta secção, por ser uma área da AT. ▪ A AT apoiou a resolver as questões. ▪ O Director regional afectou um técnico para se basear no BAÚ ▪ Transcrição pela AT dos dados do FU para o antigo formulário 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sessões de capacitação com o pessoal da AT para aprofundar o entendimento sobre esta secção
Maputo Cidade ³	▪ AT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Não inclusão da informação sobre a filiação do utente, relevante para efeitos de atribuição de NUIT, o que ajudaria a esclarecer as situações em caso de coincidência de nome 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avaliar a possibilidade de inclusão desta informação no FU
Inhambane	▪ INSS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Campos para nr de trabalhadores 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avaliar a possibilidade de inclusão desta informação no FU
Nampula	▪ N/A	▪ N/A	▪ N/A

³ Embora não estejam a implementar o FU, esta questão foi levantada no encontro alargado realizada na cidade de Maputo (vide Anexo 4 – Lista de participantes)

3.2.5 Em relação aos processos específicos de cada entidade que integra o BAÚ

38. Para facilitar o entendimento do que está de facto a acontecer em cada um dos BAÚs, são a seguir apresentadas as constatações da equipa de monitoria e avaliação no que concerne a:

Atribuição do NUIT

- Constatou-se que todos os BAÚs têm aplicativos para a atribuição de NUIT. No entanto, trata-se de um aplicativo que permite a atribuição de NUIT para os particulares e não para as entidades legais.

Quadro 17: Atribuição do NUIT

BAUs	Atribuição de NUIT a particulares	Atribuição de NUIT às Entidades Legais	Quem Atribui NUIT?	Existe um Técnico da AT no BAÚ?
Pemba	Sim	Sim	Técnico da AT	Sim
Xai-Xai	Sim	Não	Não	Não
Beira	Sim	Não	Técnico da AT	Sim
Nampula	Sim	Não	Técnico do BAU	Sim
Maputo- Cidade	Sim	Não	Técnico da AT	Sim
Inhambane	Sim	Não	Técnico da AT	Sim

- Como se pode observar na tabela acima, todos os BAÚs têm estado a atribuir NUITs, mas o aplicativo de que dispõem não permite a atribuição de NUIT às entidades legais, exceptuando o caso de Pemba. Nestes casos, o pedido é feito e a atribuição é feita junto à AT.
- Para além disso, existem em alguns BAÚs técnicos da AT e noutros os técnicos do BAÚ a executar esta tarefa.

Registo de entidades legais

- Constatou-se que nenhum BAÚ tem estado a proceder ao registo das entidades legais, sendo esta actividade implementada pelos técnicos da CREL, a partir da documentação fornecida pelos utentes na própria CREL. Embora o preenchimento da documentação seja em alguns casos feita no BAÚ, os técnicos têm que se deslocar à CREL para os devidos efeitos.

Quadro 18: Registo das Entidades Legais

BAUs	Reserva do Nome	Registo das Entidades Legais	Presença de um Técnico da CREL no BAÚ	Provisão de Serviços Notariais
Pemba	Não	Não	Sim. Mas não se trata de um técnico do BAÚ mas sim da CREL. Tem um conservador, faz escrituras.	Sim
Xai-Xai	Não	Não	Não	Sim
Beira	Não	Não	Sim. Mas não se trata de um técnico do BAÚ mas sim da CREL	Sim
Nampula	Não	Não	Sim, é um técnico da CREL afecto ao BAÚ. Tem um conservador.	Sim
Maputo- Cidade	Não	Não	Sim. Técnicos iriam começar na semana em que foi realizada a visita de monitoria	Sim
Inhambane	Não	Não	Sim. Mas não se trata de um técnico do BAÚ	Sim

BAUs	Reserva do Nome	Registo das Entidades Legais	Presença de um Técnico da CREL no BAÚ	Provisão de Serviços Notariais
			mas sim da CREL	

- Nos BAÚs é frequente se fazerem apenas os serviços notariais, isto é, autenticações e reconhecimentos de assinaturas, procurações, etc. Os técnicos da CREL nos BAÚs não têm o “perfil” para proceder a actos como a reserva de nome e registo das entidades legais. Na maior parte dos casos os utentes têm que tratar desta questão antes de se dirigirem ao BAÚ, ou então encaminhados pelo BAÚ para lá, e com alguma sorte o expediente pode dar entrada e ser encaminhado pelo técnico da CREL residente no BAÚ para CREL.

Licenciamento

- Constatou-se ser a única actividade integralmente feita pelo BAÚ. No entanto estes apresentaram limitações no que concerne aos meios de trabalho (viaturas e material adequados), mas também algumas dificuldades em identificar na CAE as actividades a ser licenciadas (casos de Beira e Nampula, para este último), questões que parecem de pormenor. São a seguir apontados aspectos positivos, os principais desafios e as recomendações.

Quadro 19: Licenciamento

BAUs	Aspectos Positivos	Desafios	Recomendações
Pemba	Pessoal com domínio e experiência para os tipos de licenciamentos mais comuns	Licenciamento industrial (ainda em fase de capacitação) Material adequado Meios adequados para realizar o trabalho	Capacitação do pessoal Disponibilização de meios e materiais adequados
Xai-Xai	Pessoal com domínio da legislação	Articulação com os serviços complementares a necessidade de estes serviços estarem representados no BAÚ	Capacitação do pessoal Disponibilização de meios e materiais adequados
Beira	Pessoal com domínio e experiência para os tipos de licenciamentos mais comuns	Articulação com os serviços complementares a necessidade de estes serviços estarem representados no BAÚ Articulação com o INAE a identificação e harmonização de alguns códigos	Capacitação do pessoal Realizar encontros de concertação Disponibilização de meios e materiais adequados
Nampula	Pessoal com domínio e experiência para os tipos de licenciamentos mais comuns	Licenciamento industrial (ainda em fase de capacitação) Material adequado Meios adequados para realizar o trabalho Articulação com a INAE a identificação de alguns códigos	Capacitação do pessoal Realizar encontros de concertação com o pessoal relevante Disponibilização de meios e materiais adequados
Maputo-Cidade	Pessoal com domínio da legislação	Articulação com os serviços complementares a necessidade de estes serviços estarem representados no BAÚ	Capacitação do pessoal Realizar encontros de concertação com os sectores relevantes e com o nível central Disponibilização de meios e materiais adequados

BAUs	Aspectos Positivos	Desafios	Recomendações
Inhambane	Pessoal com domínio da legislação	Articulação com os serviços complementares a necessidade de estes serviços estarem representados no BAÚ	Capacitação do pessoal Realizar encontros de concertação Disponibilização de meios e materiais adequados

Visto no Horário de Trabalho

- Este visto tem que ser assinado pelo responsável pela área ao nível da província. O facto de o BAÚ não ter competências para este simples acto, tem estado a contribuir para as demoras que se verificam e para a circulação física dos processos. A seguir apresenta-se a situação em cada um dos BAÚs. Importa ainda referir que os BAÚs, particularmente o de Beira, têm estado a apropriar-se do conhecimento sectorial, o que poderá concorrer para a sua sustentabilidade.

Quadro 20: Visto no Horário de Trabalho

BAUs	Pedido de Visto para o Horário de Trabalho	Procedimentos	Presença de um Técnico do DPT no BAÚ	Observações
Pemba	Não	Orientam as pessoas a se dirigirem a DPT	Não	É urgente a afectação de um técnico ao BAÚ.
Xai-Xai	Pedido é feito no BAÚ mas a autorização emitida pela DPT	O expediente é levado em mão até a DPT, com um requerimento adicional feito pelo Utente	Sim	O requerimento não deveria ser obrigatório, pois o FU já prevê essa informação
Beira	Pedido feito no BAÚ mas a autorização emitida pela DPT	O expediente é levado em mão até a DPT, capeado de um requerimento adicional feito pelo Utente	Sim	O expediente é levado em mão uma vez por semana para a DPT. O requerimento é feito pelo técnico do BAÚ.
Nampula	Pedido feito no BAÚ mas a autorização emitida pela DPT	O expediente é levado em mão até a DPT, para ser assinado e devolvido ao BAÚ.	Não. Mas tem um colega do BAÚ que faz o trabalho da DPT	Afirmam levar a documentação no fim do dia (?)
Maputo- Cidade	Pedido feito no BAÚ mas a autorização emitida pela DPT	O expediente é levado em mão até a DPT, para ser assinado e devolvido ao BAÚ.	Não. Mas tem um colega do BAÚ que faz o trabalho da DPT	Afirmam levar a documentação no fim do dia (?)
Inhambane	Pedido feito no BAÚ mas a autorização emitida pela DPT. O Utente assina apenas o requerimento	O expediente é levado em mão até a DPT, para ser assinado e devolvido ao BAÚ.	Sim	O técnico do BAÚ é quem faz o requerimento

Os BAÚs tem estado a apropriar-se do conhecimento específico de algumas direcções

Registo para o início de actividade

- A generalidade dos BAÚs não tem sistema para o registo de início de actividade, o que origina demoras na tramitação dos processos. A Lei prevê 7 dias mas chega a demorar o dobro.

Quadro 21: Registo para início de actividade

BAUs	Registo Fiscal para início de actividade	Procedimentos adoptados	Quem leva o expediente	Existe um Técnico da AT no BAÚ?
Pemba	Não tem sistema no BAÚ	Os utentes têm que ir à AT.	Utente	Não
Xai-Xai	Não tem sistema no BAÚ	Os utentes têm que ir à AT.	Utente	Não
Beira	Não tem sistema no BAÚ	Os utentes têm que ir à AT. Houve alturas em que o técnico da AT é que levava o expediente em mão.	Utente / Técnico da AT	Sim
Nampula	Não tem sistema no BAÚ	Os utentes têm que ir à AT.	Técnico do BAU	Sim
Maputo- Cidade	Não tem sistema no BAÚ	Os utentes têm que ir à AT.	Utente	Não
Inhambane	Não tem sistema no BAÚ	O Técnico do BAÚ leva o expediente em mão para o INSS, onde é assinado e devolvido	Técnico da AT / Utente	Sim

Inscrição dos trabalhadores no INSS

- A generalidade dos BAÚs não tem sistema exceptuando o de Pemba.

Quadro 22: Inscrição dos trabalhadores no INSS

BAUs	Inscrição no INSS	Procedimentos	Técnico do INSS no BAÚ	Observações
Pemba	Tem sistema no BAÚ	Cadastro e atribuição do número de contribuinte	Sim	Situação isolada
Xai-Xai	Ainda não montaram o sistema no BAÚ	Os utentes têm que ir ao INSS. No entanto, já se está a fazer a inscrição <i>online</i> .	Sim	Sem comentários
Beira	Ainda não montaram o sistema no BAÚ	Os utentes têm que ir ao INSS. No entanto, já se está a fazer a inscrição <i>online</i> .	Sim	Sem comentários
Nampula	Ainda não montaram o sistema no BAÚ	Os utentes têm que ir ao INSS. No entanto, já se está a fazer a inscrição <i>online</i>	Não	O pessoal do INSS solicita a documentação dos contribuintes e beneficiários, que não está disponível na altura da submissão do FU
Maputo- Cidade	Ainda não montaram o sistema no BAÚ	Os utentes têm que ir ao INSS. No entanto, já se está a fazer a inscrição <i>online</i>	Existe sim um técnico do INSS	
Inhambane	Ainda não montaram o sistema no BAÚ	O Técnico do BAÚ leva o expediente em mão para o INSS, onde é assinado e devolvido	Não	Documentação circula uma vez por semana (INSS / AT)

39. A análise resumida da estrutura e capacidade interna por cidades é a seguir apresentada:

Quadro 20: Estrutura e capacidade interna

BAUs	Implementação do FU	Actividades realizadas até 15 Agosto	Estrutura e Capacidade Interna do BAU	Recomendações e principais prioridades
Pemba	<ul style="list-style-type: none"> Sem data prevista 	<ul style="list-style-type: none"> Contactos com as entidades visadas Sessões de discussão do Decreto 80/2013 de 31 de Dezembro 	<ul style="list-style-type: none"> As entidades encontram-se dispersas Os formulários antigos têm estado a circular pelas instituições Existem recursos humanos suficientes, mas precisam de ser capacitados 	<ul style="list-style-type: none"> Introduzir o FU na cidade de Pemba Capacitar o pessoal incluindo <i>Front-Office</i> e <i>Back-Office</i> no BAU Apetrechar o BAÚ Assegurar a integração dos sectores que ainda não estão representados no BAÚ
Xai-Xai	<ul style="list-style-type: none"> Em curso, mas com base na versão que foi publicada no BR. 	<ul style="list-style-type: none"> Foram feitos contactos com as entidades visadas Capacitação do pessoal do <i>Front-Office</i> e <i>Back-Office</i> no BAU 	<ul style="list-style-type: none"> As entidades encontram-se dispersas Os formulários têm estado a circular pelas instituições Existem recursos humanos suficientes Precisam de equipamentos para a BAÚ 	<ul style="list-style-type: none"> Apetrechar o BAÚ Assegurar a integração dos sectores que ainda não estão representados no BAÚ
Beira	<ul style="list-style-type: none"> Em curso, mas com base na versão que foi publicada no BR. 	<ul style="list-style-type: none"> Contactos com as entidades visadas, estando presentes no BAÚ técnicos de todas as entidades relevantes para o processo. 	<ul style="list-style-type: none"> Estão a ser capacitados técnicos do BAÚ O FU tem estado a circular pelas instituições⁴. Em todos os BAÚs os documentos circulam para as instituições visadas e depois voltam para serem entregues aos utentes. Está em curso um processo de integração de novos técnicos recrutados para o BAÚ. Necessidade de enviar os documentos para a AT que leva muito tempo para enviar de volta; 	<ul style="list-style-type: none"> Avaliar a possibilidade de os utentes passarem a preencher o FU, mas com ajuda dos técnicos do BAÚ
Nampula	<ul style="list-style-type: none"> Não estavam a usar o FU, alegando não ter tido capacitação para o efeito⁵. 	<ul style="list-style-type: none"> Tem estado a realizar sessões de estudo colectivo sobre o FU, aguardando pela sua consolidação para o início da sua implementação 	<ul style="list-style-type: none"> Realizavam sessões de estudo da legislação internamente, mas nunca consideraram suficiente As entidades encontram-se dispersas Os formulários antigos têm estado a circular 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar o pessoal incluindo <i>Front-Office</i> e <i>Back-Office</i> no BAU Apetrechar o BAÚ Assegurar a integração dos sectores que ainda não estão representados no BAÚ

⁴ Este tipo de situação regista-se em vários BAUs, o que parece ser problemático. O SPEED questiona se não irá a circulação de uma cópia do quadruplicado por instituição reflectir o processo anterior de registo em vez da desejada simplificação? Aqui a recomendação para o fluxo de documentação é muito relevante, e será devidamente acautelada pelo consultor..

⁵ A equipe de monitoria e avaliação realizou uma sessão de capacitação para os técnicos do BAU. Afirmam ter um fraco domínio do FU. Não tiveram formação.

BAUs	Implementação do FU	Actividades realizadas até 15 Agosto	Estrutura e Capacidade Interna do BAU	Recomendações e principais prioridades
			<p>pelos instituições</p> <ul style="list-style-type: none"> Existem recursos humanos suficientes, mas precisam de ser capacitados 	
Maputo Cidade	<ul style="list-style-type: none"> Não estavam a usar o FU. Estavam de volta às instalações do BAÚ há menos de 1 mês, por isso as instituições intervenientes que já tinham estado no BAÚ haviam dispersado. 	<ul style="list-style-type: none"> Estiveram em obras para as novas instalações, mas estão a recuperar com urgência o tempo perdido Estavam a adquirir os equipamentos para a CREL Realizaram 2 encontros para a capacitação do pessoal Em Janeiro, trabalharam com 5 associações: ASSOTSI, MUKHERO, AMI, FRESCATA e AVILMA, que é o grupo alvo para a transformação do sector informal para o formal de forma gradual e a comunicação é bastante simplificada 	<ul style="list-style-type: none"> Tem todas as entidades menos a AT (este assunto já estava a ser discutido com a Delegada da AT). Tem sistema mas existem problemas técnicos no sistema das entidades legais Fraço entendimento das instruções em relação ao fluxograma para o FU, denunciando a necessidade de capacitação Os sectores não estavam devidamente informados sobre o FU (AT, CREL e mesmo o MT e o INSS) 	<ul style="list-style-type: none"> Necessidade de se definir como será a cobrança dos valores com a entrada em vigor do FU; Dar continuidade às discussões iniciadas, pois referiram ter tido um encontro não conclusivo sobre este assunto. Somente a reserva do nome tem uma taxa única. O registo e publicação tem valores variáveis, consoante as páginas, e a CREL ainda não encontrou um valor exacto a cobrar. As "entidades legais" não é a parte definitiva no processo, ainda temos a imprensa nacional. Mesmo os valores das entidades legais são diferentes. Avaliar/discutir a carta de serviços do BAÚ com os sectores, mas não pode colocá-la ao público antes de ter os valores tornados públicos, porque as outras instituições ainda não concordaram. Advogaram a necessidade de uma estratégia de comunicação mais abrangente, orientada não só para os potenciais empresários mas também para os consultores, dado que estes últimos assistem os utentes.
Inhambane	<ul style="list-style-type: none"> Em curso 	<ul style="list-style-type: none"> Contactos com as entidades visadas Sessões de capacitação interna, envolvendo todos os sectores 	<ul style="list-style-type: none"> Não tem a AT, não podendo atribuir NUIT e Início da Actividade FU vai ter que ser enviado à AT 	<ul style="list-style-type: none"> Campos 27 a 30 da Secção B, pois os dados só estarão disponíveis depois do licenciamento

40. A introdução do FU, prevê mudanças positivas como se indica na tabela a seguir:

3.2.5 Em relação à situação esperada com a implementação da Fase-Piloto do FU

Situação anterior			Situação Esperada com o Formulário Único			Constatação
Procedimento	Custo	Tempo	Procedimento	Custo	Tempo	Tempo médio indicado pelos BAÚs
Certidão Negativa de reserva de nome	75,00	1 dia	Reserva de nome	75,00	1 dia	1 dia, se o utente for directamente para a CREL, se for pelo BAÚ o período pode variar de 5 a 10 dias
Celebração do contrato de sociedade		1 dia	Celebração do contrato de sociedade		1 dia	1 dia, se o utente for directamente para a CREL, se for pelo BAÚ o período pode variar de 5 a 10 dias
Registo de sociedade		1 a 3 dias	Registar a sociedade, obter o NUIT, solicitar a publicação dos estatutos e o licenciamento	31,68 Mt por linha	3 dias licença simplificada, 15 dias licença normal	3 dias licença simplificada, 15 dias licença normal
Publicação de Estatutos	31,68 Mt por linha	15 a 45				
Obtenção do NUIT	Grátis	3 a 5 dias				
Licenciamento da actividade comercial e alvará		30 dias				
Declaração de início de actividades	Grátis	15 dias	Declarar o início de actividades, para efeitos fiscais e laborais, solicitar o visto do mapa de horário de trabalho e a inscrição como contribuinte da Segurança Social		7 dias	Período variável superior a 7 dias em todos os BAÚs, chegando até ao dobro
Inscrição como contribuinte no INSS	Grátis	1 dias				
Submissão do Mapa de Horário de Trabalho e da Relação Nominal		1 dia na Relação nominal e 8 dias para visto no mapa de horário				
Comunicação de início de laboração		1 dia	Submeter a relação nominal dos trabalhadores para visto		1 dia	Período variável superior a 7 dias em todos os BAÚs, chegando até ao dobro
Total		64 dias			25 dias	Em média acima de 30 dias

Fonte: Sal & Caldeira (Apresentação ao Conselho de Ministros – 29 de Julho de 2013) adaptado pela equipa de monitoria e avaliação (última coluna).

41. Com base na análise da tabela acima, pode-se constatar que nos BAÚs eleitos para a fase-piloto:

1. Ainda se está longe de alcançar os tempos preconizados com a introdução do FU, agravado pelo facto de nem todos estarem a implementar o FU;
2. Não existem dúvidas sobre a simplificação que o FU representa para este processo, no entanto enquanto não houver uma correcta integração das entidades relevantes, a sua celeridade e eficácia continuará a ser posta em causa;
3. Relativamente aos tempos previstos, constatou-se o seguinte:
 - a. **Reserva do nome (target = 1 dia).** Está a ser possível cumprir, mas quando o pedido é feito directamente na CREL. Quando o pedido é feito através do BAÚ, existe a necessidade de se levar o processo em mão do BAÚ para a CREL. Os BAÚs indicaram períodos estimados que vão de 5 a 10 dias, pois dependem de vários factores, destacando o volume de pedidos, a periodicidade definida pelo BAÚ para a circulação de informação, a solicitação ou não de documentos adicionais, etc.
 - b. **Celebração do contrato de sociedade (target = 1 dia).** Está a ser possível, mas quando o pedido é feito directamente na CREL. Caso entre pelo BAÚ, existe a necessidade de se levar o processo em mão do BAÚ para a CREL, à semelhança da reserva do nome. Os BAÚs indicaram períodos que vão de 5 a 10 dias.
 - c. **Registo da sociedade, obtenção do NUIT, solicitação da publicação dos estatutos e o licenciamento(target = 3 dias na licença simplificada e 15 dias na licença normal).** Para este caso. Está a ser possível, mas quando o pedido de registo da sociedade é feito directamente na CREL. Para o caso da obtenção do NUIT, a situação é similar. No entanto, quando o pedido é submetido ao BAÚ, existe a necessidade de se levar o processo em mão para as entidades visadas, originando alguma morosidade relativamente ao registo e ao NUIT. Os BAÚs indicaram períodos que vão de 6 a 30 dias.
 - d. **Declaração do início de actividades, para efeitos fiscais e laborais, solicitação do visto do mapa de horário de trabalho e a inscrição como contribuinte da Segurança Social (target = 7 dias).** Estas actividades estão a ser realizadas, na maior parte dos casos, pelos respectivos sectores, alterando o espírito do FU de que tudo seria feito no BAÚ. Por isso, o expediente tem que circular pelos sectores levado na maior parte dos casos pelos técnicos do BAÚ. Os BAÚs indicaram períodos que vão de 7 a 14 dias.
 - e. **Submissão da relação nominal dos trabalhadores para visto(target = 1 dia).** Está a ser possível, mas quando o pedido é feito directamente na Direcção Provincial de Trabalho. Caso entre pelo BAÚ, existe a necessidade de se levar o processo em mão do BAÚ para a DPT, na maior parte dos casos capeada por um requerimento, contendo informação já incluída e solicitada pelo FU. Os BAÚs indicaram períodos que vão de 5 a 10 dias.
4. **Quantos dias (em média) são efectivamente necessários para todo o processo (target = 25 dias).** Importa referir que a situação não é uniforme em todos os BAÚs, nem era intenção da equipa de monitoria e avaliação fazer a contagem de dias em cada um deles, tendo em conta que este processo está na fase de arranque. Contudo, os BAÚs estimaram períodos acima de 30 dias, dependendo de facto de **onde começa o processo e da informação disponível.** Os BAÚs têm essencialmente, o controle do processo de licenciamento.

3.2.6 Em relação às opiniões dos Utentes em cada um dos BAUs

42. Estes resultados reportam apenas as entrevistas feitas em Beira. Nos restantes BAUs não visitados pela equipa de monitoria e avaliação, a informação ainda não foi por este enviado para a equipa de monitoria e avaliação.

Quadro 22: Opinião dos Utentes

Descrição	Constatações	Principais razões apresentadas	Recomendações dos utentes
Facilidade de preenchimento	<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos utentes (83%) considerou haver uma certa facilidade no preenchimento do FU, contra apenas 17% que não o considerou fácil de preencher 	<ul style="list-style-type: none"> Os utentes que não consideraram fácil alegaram ser: "Complicado, difícil, muitas perguntas, desconhecimento, alguma burocracia excessiva no preenchimento, várias opções disponíveis que dificultam a percepção" 	<ul style="list-style-type: none"> Simplificar ainda mais o questionário
Considera a informação preenchida excessiva	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 65% dos utentes considera que a informação não é excessiva, contra 35% que considerou excessiva. 	<ul style="list-style-type: none"> Os utentes que consideraram a informação excessiva indicaram: <ul style="list-style-type: none"> "Questões repetidas" mas não indica quais? "Dúvidas não esclarecidas" "Fraco conhecimento do FU" 	<ul style="list-style-type: none"> Sessões de sensibilização sobre o FU aos potenciais utentes
Conhecimento e Divulgação do FU	<ul style="list-style-type: none"> 80% dos entrevistados obteve a informação no BAÚ, enquanto os restantes 20% obtiveram a partir de familiares. 	<ul style="list-style-type: none"> A principal razão pode ser a ausência de canais para a divulgação de informação sobre o FU 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar acções de divulgação do FU nos potenciais utentes
Considera a documentação de suporte excessiva	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 95% dos utentes considera que a documentação de suporte é relevante, isto é, não é excessiva. Apenas 5% considerou excessiva. 	<ul style="list-style-type: none"> Os utentes que consideraram a informação excessiva alegaram que "Para a mudança de endereço de uma entidade, não haveria rigor para apresentação de um espaço do imóvel onde pretende se instalar" 	<ul style="list-style-type: none"> Sessões de sensibilização sobre o FU aos potenciais utentes
Custos com o FU	<ul style="list-style-type: none"> A esmagadora maioria dos entrevistados considerou os custos como sendo não acessíveis (77%) e bons (17%) contra apenas um dos entrevistados considerou "um pouco exagerados" (6%) 	<ul style="list-style-type: none"> Porque são menores em relação aos anteriores Para os preços de mercado actuais, os custos são acessíveis 	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a qualidade de serviços prestados aos agentes económicos
Celeridade no processo uma vez submetido o expediente	<ul style="list-style-type: none"> As opiniões são divergentes em relação a este aspecto, havendo casos em que este foi considerado Bom (60%) Alguma demora na saída do alvará (caso de 18 dias) e tendência a melhorar, mas com alguma morosidade a prevalecer, foi apontada por 30% dos entrevistados e 10% indicou necessidade de melhorar o processo 	<ul style="list-style-type: none"> Os dias de espera são aceitáveis Processo está mais célere, mais rápido Facilitou as correrias atrás de outros requisitos 	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o tempo de licenciamento
Avaliação da	<ul style="list-style-type: none"> 64% considerou boa, 	<ul style="list-style-type: none"> Técnicos do BAÚ disponíveis 	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar os tempos

Descrição	Constatações	Principais razões apresentadas	Recomendações dos utentes
Assistência Prestada pelo BAÚ no preenchimento do FU	contra 29% que considerou aceitável e 7% suficiente, para um universo de 14 respondentes.	para apoiar aos utentes ▪ Técnicos facilitam as suas explicações, mas nem todos os funcionários estão informados	de espera ▪ Sessões de capacitação para os funcionários sobre o FU
Alterações na legislação na área de registo	▪ 60% dos respondentes indicou não ter conhecimento sobre as alterações na legislação na área de registo, contra 40% que diz ter conhecimento (universo de 20)	▪ N/A	▪ Realização de sessões de divulgação sobre novos dispositivos legais na área de registo
Alterações na legislação na área fiscal	▪ Parece haver um conhecimento relativamente maior das questões ligadas a área fiscal, pois cerca de 45% dos respondentes indicou não ter conhecimento sobre as alterações na legislação na área fiscal, enquanto um pouco mais do metade 55% que diz ter conhecimento (universo de 20)	▪ N/A	▪ Realização de sessões de divulgação sobre novos dispositivos na área fiscal
Alterações na legislação sobre licenciamentos	▪ O conhecimento é ainda maior no que concerne às questões ligadas ao licenciamento, dado que um pouco mais do que um terço (35%) dos respondentes indicou não ter conhecimento sobre as alterações na legislação sobre licenciamentos, contra 65% que diz ter conhecimento (universo de 20)	▪ N/A	▪ Realização de sessões de divulgação sobre novos dispositivos
Alterações na legislação na área laboral	▪ 55% os respondentes indicou não ter conhecimento sobre as alterações na legislação na área de registo, contra 45% que diz ter conhecimento (universo de 20)	▪ N/A	▪ Realização de sessões de divulgação sobre novos dispositivos

43. Quando questionados sobre as recomendações para a melhorar a implementação do FU, os utentes afirmaram o seguinte:

- Aumentar as acções de capacitação dos funcionários;
- Anular algumas questões (mas não indicaram quais);
- Tornar o processo mais célere e ter mais clareza no atendimento ao público e na tramitação dos documentos;
- Tornar o FU mais específico;

- Aumentar a validade dos cartões de importação sugerindo 2 anos ou mais;
- Aceitar como válidos os documentos reconhecidos por outras entidades públicas, como é o caso do recibo do DIRE, uma vez que este documento leva muito tempo até ser emitido;
- Rever os procedimentos (mas não especifica quais);
- Reduzir o tempo de entrega de documentos.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

4.1 Conclusões

44. Com base nas constatações descritas ao longo do relatório, foram esboçadas as conclusões que incluem os aspectos positivos e os aspectos a melhorar, e tecidas as principais recomendações com vista a melhoria da implementação do FU.

4.1.1 Aspectos Positivos

45. Os principais aspectos positivos a destacar com a implementação do FU são os seguintes:

Em relação às constatações gerais

- **Elevado grau de motivação dos Técnicos do BAÚ aliada a uma enorme vontade de aprender e de ultrapassar os desafios**, o que têm assegurado a circulação da documentação entre os sectores relevantes;
- **Concepção e implementação do FU**, apesar dos desafios enfrentados pelas razões já descritas, criando uma certa orientação para o utente sobre a existência de uma entidade
- **Licenciamento como actividade realizada integralmente dentro dos BAÚs**. Pela análise efectuada nos BAÚs visitados e entrevistas realizadas, constatou-se que a actividade que se realiza integralmente dentro dos BAÚs é o licenciamento, uma vez que para as restantes actividades existe a necessidade de se contactar as instituições específicas, que algumas vezes estão representadas e outras não estão dentro dos BAÚs. Mesmo quando representadas, não existem competências suficientes para a tramitação do expediente.
- **Início de um processo rumo a uma maior simplificação, eficácia e celeridade**. Não existem dúvidas sobre a simplificação que o FU representa para este processo, no entanto enquanto não houver uma correcta integração das entidades relevantes, a sua celeridade e eficácia continuará a ser posta em causa;

Em relação às opiniões dos Utentes em cada um dos BAUs

- A maior parte dos utentes manifestou-se satisfeito com a introdução do FU, destacando elementos como a facilidade de preenchimento; não considerou a informação preenchida nem a documentação de suporte excessiva; os custos foram considerados razoáveis e a assistência prestada pelo BAÚ no preenchimento do FU foi considerada boa.

4.1.2 Aspectos a melhorar

46. Apesar do bom encaminhamento que os BAÚs têm estado a dar à implementação do FU, destacam-se os seguintes aspectos a melhorar:

Em relação às constatações gerais

- **Resistência à mudança.** Tratando-se de uma mudança, que implica a passagem para uma nova maneira de trabalhar, tendo em conta essencialmente a necessidade de coordenação intersectorial, aliada á concentração no mesmo espaço do BAÚ de algumas actividades sectoriais actualmente a serem implementadas pelos sectores, tem sido percebida alguma resistência à mudança, por parte de alguns destes sectores.
- **Acções de capacitação sobre gestão de mudança.** Escassez de acções de capacitação para a Gestão da Mudança. Para além do domínio técnico inerente à implementação do FU, esta deveria ser acompanhada de acções de capacitação e de sessões para a gestão da mudança a todos os níveis (central e provincial, e não apenas nos BAUs, provavelmente envolvendo os sectores relevantes, em virtude das implicações nas rotinas de trabalho até então estabelecidas;
- **Capacitação dos Técnicos do BAÚ:** existe uma clara necessidade de se capacitar os técnicos do BAÚ de forma a assegurar o cumprimento integral das suas funções;
- **Melhoria da comunicação entre os sectores:** assegurar que a comunicação entre os sectores seja feita com a maior celeridade;
- **Necessidade de se implementar o espírito do Decreto 80/2013** de Dezembro, encontra-se ainda em processo de preparação para a sua implementação. Em suma, o facto de as cidades ainda se estarem a preparar, criou um desfasamento entre a fase de implementação do Decreto e a sua monitoria/avaliação.
- **Níveis de operacionalização do FU diferenciados:** Como resultado do exposto no ponto anterior, a quando da visita de monitoria, os BAÚs encontravam-se a funcionar a ritmos diferentes, no que diz respeito ao nível operacionalização do FU, havendo casos como o de Beira que estava a implementar o FU, e outros como o de cidade de Maputo, Nampula e Pemba, que ainda estavam a organizar-se para o efeito. Obviamente, para cada um dos casos existem razões objectivas, o que não invalida os diferentes estágios entre as cidades. Esta situação colocou desafios diferenciados para a implementação do FU aos BAÚs. Foram identificados vários estágios de implementação do FU, determinados em grande medida pela pro-actividade das próprias cidades em implementar o FU, que são a seguir descritos.

- **Deficiente comunicação e coordenação:** Apesar da Circular sobre a implementação do FU, do Guião para a implementação do FU (IFC), segundo os representantes dos BAÚS havia expectativa de que seriam programadas acções de capacitação específicas para os técnicos deste nível com vista à operacionalização do FU, acções que seriam orientadas pelo nível central. No entanto, este não era o mesmo ao nível central, que considerava estarem criadas as condições necessárias e suficientes para o efeito. Foi consensual a necessidade de uma maior divulgação da circular junto das entidades que irão implementar o FU ao nível provincial. Os sectores pertinentes não estavam devidamente informados da necessidade de implementarem o FU.
- **Definição do sistema de cobrança e distribuição das taxas pelos diferentes sectores:** esta questão é crítica para assegurar a implementação do FU. É parte do estudo que está a ser realizado. No entanto, a conciliação das alterações necessárias à legislação com esta questão é crucial, na medida em que é evidente a necessidade de adequar alguns dispositivos legais. Mais adiante é apresentada uma tabela que resulta da análise feita aos dispositivos legais identificando aqueles que poderão ser objecto de uma revisão.
- **Necessidade de capacitação institucional.** A disponibilização de recursos materiais e tecnológicas, incluindo a formação do próprio homem (capacitação institucional de forma multiforme) foi apontada como uma necessidade primordial dos BAÚs.
- **Dificuldades de articulação intersectorial dentro do BAU.** Existem dificuldades na implementação do Piloto, particularmente na relação a ser estabelecida entre o BAU e as entidades relevantes que devem estar nele representadas, nomeadamente, a CREL, o INSS, a AT e o IGT. Na altura, foi advogado ser pertinente a emissão de um comando central para as cidades, com vista à operacionalização do FU, não só na vertente do BAÚ mas também e principalmente, ao nível sectorial, isto é, para as entidades envolvidas.
- **Limitações na qualidade da rede de internet (caso da Govnet):** Não menos importante, embora com soluções relativamente fáceis, pelo menos segundo alguns BAÚS, é a utilização da rede da Govnet que representa uma potencial limitação para as comunicação com o sectores, caso haja problemas, impedindo a integração com as outras instituições envolvidas. Alguns BAÚs como é o caso de Beira, definiram um plano B para assegurar a continuidade do serviço, contratando um segundo provedor da internet, no seu entendimento mais fiável e quiçá, seguro.
- **Ausência de interoperabilidade:** A implementação do FU impõe/pressupõe a interoperabilidade (que as instituições todas funcionem em rede), situação que ainda não foi encontrada em nenhuma província. Foi enfatizado à equipa de monitoria e avaliação que esta questão é crítica, aliada a formação e provisão de recursos materiais.

Em relação às etapas previstas com o FU:

- Como foi anteriormente referido, todos os processos deverão acontecer no BAÚ, devendo os sectores específicos intervir quando necessário. As etapas previstas constituiriam a base para o processo de monitoria e avaliação efectuado. Por isso, a análise comparou **o processo previsto com a introdução do FU com as práticas encontradas no terreno**. Assim, os BAÚs que estavam a usar Formulários Antigos (FA) e procedimentos, igualmente não previstos com a introdução do FU, tiveram uma contribuição mínima em relação ao que deles se esperava como resultado da fase piloto. Vejamos então quais foram as constatações nas diferentes etapas.

Em relação à legislação em vigor:

- **Legislação a rever/adequar ao FU.** Foram identificados dispositivos que precisam de ser revistos à luz do FU, designadamente (i) Decreto-Lei n.º 2/2005 de 27 de Dezembro, que aprova o Código Comercial para a Revisão do sistema de cobrança de taxas; (ii) Decreto-Lei n.º 1/2006 de 03 de Maio, que aprova o Regulamento do Registo de Entidades Legais, necessidade de proceder à alteração da legislação específica nas áreas de registo e de rever as taxas; (iii) Decreto 34/2013 – Regulamento de Licenciamento Comercial, para regular/divulgar os instrumentos existentes para a atribuição de licenças a cidadãos estrangeiros; (iv) Suplemento do BR 102/2013 I série - fixa os valores a cobrar pelos serviços prestados com a publicação para a revisão do sistema de cobrança de taxas para a publicação dos actos elegíveis para o efeito no Boletim da República; (v) Decreto n.º 45/2009 de 14 de Agosto, que aprova o Regulamento da Inspeção Geral do Trabalho, necessidade de proceder à alteração da legislação específica na área laboral; (vi) Decreto n.º 14/2007 de 30 de Maio, que cria os Balcões de Atendimento Único, designados abreviadamente por BAUs e aprova o respectivo Estatuto Orgânico, para o qual considera-se pertinente a análise profunda das competências do Director do BAÚ, dado que poderiam ajudar a tornar alguns processos mais céleres (ex.: visto no horário de trabalho, etc...)

Em relação às melhorias nos Processos em cada um dos BAÚs:

- **Perfil para a atribuição de NUIT a entidades legais:** Embora todos os BAÚs têm aplicativos para a atribuição de NUIT a particulares, é importante que o perfil que permite a atribuição de NUIT para os particulares as entidades legais seja instalado;
- **Perfil para a reserva de nome e registo das entidades legais nos BAÚs:** Nos BAÚs é frequente se fazerem apenas os serviços notariais, isto é, autenticações e reconhecimentos de assinaturas, procurações, etc. Os técnicos da CREL nos BAÚs não têm o “perfil” para proceder a actos como a reserva de nome e registo das entidades legais. Na maior parte dos casos os utentes têm que tratar desta questão antes de se dirigirem ao BAÚ, ou então encaminhados pelo BAÚ para lá, e com alguma sorte o expediente pode dar entrada e ser encaminhado pelo técnico da CREL residente no BAÚ para CREL.

- **Visto no horário de trabalho dependente da DPT:** Ausência de competências no BAÚ para este simples acto, tem estado a contribuir para as demoras que se verificam e para a circulação física dos processos, quando alguns técnicos dos BAÚ, particularmente o da Beira, já se apropriaram deste conhecimento sectorial.
- **Registo para o início de actividade feito exclusivamente na AT:** Ausência nos BAÚs do sistema para o registo de início de actividade, o que origina demoras na tramitação dos processos. A Lei prevê 7 dias mas chega a demorar o dobro
- **Inscrição dos trabalhadores no INSS:** A generalidade dos BAÚs não tem sistema exceptuando o de Pemba, sendo por isso necessário a sua instalação.
- **Estrutura e capacidade interna:** as entidades encontram-se dispersas, o que torna ainda mais morosa circulação de informação.
- **Eliminação da necessidade de circulação de documentação:** encontrar mecanismo para a circulação de informação, dando prioridade as plataformas informáticas

Em relação à situação esperada com a implementação da Fase-Piloto do FU

- **Necessidade de se reduzir o tempo.** Ainda se está longe de alcançar os tempos preconizados com a introdução do FU, agravado pelo facto de nem todos estarem a implementar o FU (Reserva do nome (target = 1 dia); Celebração do contrato de sociedade (target = 1 dia); Registo da sociedade, obtenção do NUIT, solicitação da publicação dos estatutos e o licenciamento (target = 3 dias na licença simplificada e 15 dias na licença normal); Declaração do início de actividades, para efeitos fiscais e laborais, solicitação do visto do mapa de horário de trabalho e a inscrição como contribuinte da Segurança Social (target = 7 dias); Submissão da relação nominal dos trabalhadores para visto (target = 1 dia). Em média são efectivamente necessários para todo o processo (target = 25 dias).

Em relação às opiniões dos Utentes em cada um dos BAUs

- Alguns utentes consideram ser necessário melhorar o conhecimento e divulgação do FU; a celeridade no processo uma vez submetido o expediente, bem como uma maior divulgação da alterações na legislação nas área de registo; área fiscal; licenciamentos e área laboral.

4.2 Recomendações

47. Em face das conclusões acima apresentadas, recomenda-se o seguinte:

Em relação às constatações gerais

- **Realizar acções de capacitação dos funcionários** afectos aos BAUs por todo o país, procurando criar no BAÚ um corpo técnico capaz de implementar questões relacionadas com o trabalho desenvolvido pelos técnicos sectoriais, ou seja, necessidade de absorver o conhecimento dos técnicos sectoriais para incorpora-lo no BAU
- **Constituir um task force em cada província:** em cada uma das províncias deveria ser constituído um task force integrando representantes dos sectores relevantes, para em conjunto definirem um plano de acção para a melhoria/início da implementação do FU;
- **Intensificar a partilha de informação de forma horizontal e vertical:** dentro da província, entre as províncias e o nível central, e entre as entidades a nível central, deverão haver uma maior partilha de informação, particularmente com relação às melhorias relacionadas com o FU, expectativas e objectivos que se pretendem atingir;
- **Enviar sistematicamente instruções para as províncias e fazer o seguimento da sua implementação,** o quanto antes, de forma que seja possível (i) discutir os principais constrangimentos de forma objectiva e construtiva; (iii) harmonizar o uso do FU final em todos os BAUs; (iv) obter consenso sobre as taxas a aplicar e sua distribuição, discutindo a proposta que faz parte deste relatório; (v) rever e harmonizar o guião e os procedimentos previstos para a implementação do FU; (vi) disponibilizar os impressos a todas as cidades com urgência; (vi) enviar o FU urgentemente para as cidades; (vii) reportar os constrangimentos encontrados;
- **Avaliar os três cenários propostos para os custos com a publicação na Imprensa Nacional,** nomeadamente: (i) **taxa fixa** - estipulando-se uma taxa fixa a ser cobrada por publicação no BR considerando que a generalidade dos estatutos apresentam cerca de 120 linhas, a taxa a ser aplicada para todos os estatutos a serem publicados em BR seria de cerca de 4.320,00Mt.; (ii) **taxa segmentada por estatuto típico** - aplicação de 3 taxas diferenciadas para 3 tipos de estatutos pré-estabelecidos disponível para os utentes: (a) Estatuto tipo I – o mais simples indicado para sociedades em nome individual ou sociedades simples com cerca de 50 linhas (taxa: 2.000,00Mt); (b) Estatuto tipo II – de complexidade média indicado para sociedades medianas com até 3 sócios e sem imóveis como capital com cerca de 100 linhas (taxa: 4.000,00Mt); (c) Estatuto tipo III – mais complexo indicado para sociedades com mais de 5 sócios incluindo imóveis como capital com cerca de 150 linhas (taxa: 6.000,00Mt); e (d) Estatuto tipo IV – elaborado inteiramente pelo utente com auxílio de um advogado (taxa: 10.000,00Mt); e (iii) **sem taxa ou eliminação da obrigatoriedade** de publicação em BR;

- **Sugere-se que uma vez fixadas as taxas a serem cobradas pelos BAÚs**, estas seriam redistribuídas pelas entidades originalmente responsáveis pela
- **Recorrer às novas tecnologias de informação**, tal é o caso dos correios electrónicos (e-mails) ou outras plataformas interactivas de comunicação, para agilizar os processos de circulação de informação;
- **Definir uma estratégia de comunicação abrangente**, que poderá incluir mas não se restringir a a spots publicitários nos media, brochuras
- **Melhorar a coordenação** entre os sectores determinantes no BAU, devendo esta ser despoletada pelo BAU;
- **Despachar o expediente pendente nos BAÚs**, em vez de os técnicos do BAU (sectoriais) se deslocarem para os respectivos sectores, como tem sido o costume;

Em relação às etapas previstas com o FU:

- **Implementar as etapas previstas com o FU.** Envida esforços no sentido de assegurar que as práticas previstas para o FU sejam implementadas.

Em relação à legislação em vigor:

- **Rever os dispositivos legais** identificados para o efeito, em função da sua relevância para a implementação do FU, com enfoque nas áreas fiscal, laboral, registo e competências do BAÚ.
- **Realizar acções de divulgação da legislação relacionada com o FU** identificados para o efeito, em função da sua relevância para a implementação do FU, com enfoque nas áreas fiscal, laboral, registo e competências do BAÚ.

Em relação às melhorias nos Processos em cada um dos BAÚs:

- **Introduzir o perfil para a atribuição de NUIT a entidades legais:** Embora todos os BAÚs tenham aplicativos para a atribuição de NUIT a particulares, é importante introduzir o perfil que permite a atribuição de NUIT para as entidades legais seja instalado;
- **Iniciar a reserva de nome e registo das entidades legais nos BAÚs:** Nos BAÚs é frequente se fazerem apenas os serviços notariais, isto é, autenticações e reconhecimentos de assinaturas, procurações, etc. Os técnicos da CREL nos BAÚs não têm o "perfil" para proceder a actos como a reserva de nome e registo das entidades legais. Na maior parte dos casos os utentes têm que tratar desta questão antes de se dirigirem ao BAÚ, ou então encaminhados pelo BAÚ para lá, e com alguma sorte o expediente pode dar entrada e ser encaminhado pelo técnico da CREL residente no BAÚ para CREL.

- **Proceder ao visto no horário de trabalho no próprio BAÚ:** rever a legislação, se necessário, e conferir competências e poderes para esta actividade seja feita pelo BAÚ comunicando mais tarde a DPT.
- **Criar condições para que o registo para o início de actividade seja feito no BAÚ:** Ausência nos BAÚs do sistema para o registo de início de actividade, o que origina demoras na tramitação dos processos. A Lei prevê 7 dias mas chega a demorar o dobro
- **Instalar o sistema para a inscrição dos trabalhadores no INSS nos BAÚs:** a semelhança do que aconteceu em Pemba.
- **Reforçar a estrutura e a capacidade interna dos BAÚs:** concentrar o pessoal relevante no BAÚ e apetrechá-los com os meios necessários para o seu pleno funcionamento.
- **Eliminar a circulação de documentação:** Ao invés dos documentos circularem nas mãos dos técnicos, os técnicos/responsáveis nas instituições visadas deveriam ir ao BAÚ para os devidos efeitos. Esta experiência aconteceu em tempos no BAÚ de Beira, na qual os responsáveis das instituições visadas passavam pelo BAÚ (temos indicação da CREL) para tramitar o expediente. Poder-se-ia ainda encontrar mecanismos para a circulação de informação, dando prioridade as plataformas informáticas

Em relação à situação esperada com a implementação da Fase-Piloto do FU

- **Necessidade de se reduzir o tempo.** Capitalizar a *task force* e as tecnologias de informação e comunicação para tornar mais célere, simplificado e eficaz, todo o processo resultante da implementação do FU.

Em relação às opiniões dos Utentes em cada um dos BAUs:

- Realizar sessões de divulgação sobre a legislação pertinente nas áreas de registo; área fiscal; licenciamentos e área laboral.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE MONITORIA E AVALIAÇÃO



Ministério da Indústria e Comércio
Direcção Nacional de Apoio ao Sector Privado

Sistema de Monitoria e Avaliação
(Formulário Único)

Objectivos:

1. Monitorar e Avaliar a Implementação do Formulário Único (FU);
2. Garantir a articulação institucional necessária nos locais abrangidos pela fase-piloto;
3. Facilitar a recolha de informação em cada um dos BAUs abrangidos;
4. Reportar ao nível central sobre o estágio de implementação do FU.

Instruções para o preenchimento:

1. Os BAUs deverão responder as perguntas constantes das colunas (1); (2); (3); (4); (5); e (6), nesta primeira fase.
2. A articulação com os sectores específicos, em caso de necessidade, deverá ser despoletada pelo BAU.
3. A coluna referente aos Indicadores de Impacto (7), não será preenchida nesta fase.
4. Recomenda-se que o preenchimento seja feito a azul usando a letra Arial 10, exemplo: **Bom Trabalho!**.

Etapa 1 (Requerente - BAU)

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Apresenta o FU e docs de suporte, manifestando o interesse no registo da Sociedade, obtenção do NUIT e Licenciamento	Terá havido dificuldades no preenchimento do FU? Indique quais foram? Respostas: xxxxx		Utentes e BAU	Dificuldades encontradas no preenchimento do FU	O BAU está a implementar o FU	Tdb
			BAU	Informação em falta no FU	Número de FU e docs de suporte, manifestando o interesse no registo da Sociedade, obtenção do NUIT e Licenciamento submetidos em conformidade	Tbd
	A documentação solicitada é excessiva?		Utentes e Sector Privado	Constatação sobre a documentação solicitada	Propostas para simplificar a documentação solicitada	Tbd
	O FU apresenta-se de forma mais amigável? Respostas: xxxxx		Utentes e Sector Privado	Constatação sobre a apresentação do FU	Propostas para melhorar a apresentação do FU	Tbd
	O que poderia ser simplificado no FU?		Utentes e Sector Privado	Constatação sobre as questões complexas no FU	Propostas para tornar o FU menos complexo	Tbd

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
	Que sugestões tem para a melhoria do FU?		Utentes e Sector Privado	O que poderia ser simplificado no FU? Que sugestões tem para a melhoria do FU?		

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

1. Xxx
2. xxxx

Etapa 2 (BAU)

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Faculta a cotação para o depósito das taxas a pagar pelos serviços solicitados	Quais são as taxas a pagar?	BAU com coordenação do Consultor	BAU Utentes	Aplicação do dispositivo legal correspondente (indicar...)	Dispositivos legais identificados para rever e/ou a ajustar	
	Como é que as taxas são estimadas?	BAU com coordenação do Consultor	BAU	Taxas estimadas conforme legislação específica (indicar...)	Manutenção e/ou alteração da forma como as taxas são estimadas	
	Em quanto tempo é que a cotação é apresentada ao utente?	BAU com coordenação do Consultor	BAU			

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

1. Xxx
2. xxxx

Etapa 3 (Requerente - BAU)

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Efectua o pagamento do valor das taxas e submete o FU em quadruplicado com os respectivos docs de suporte	Identificar potenciais problemas relacionados com o depósito do valor das taxas?	BAU com coordenação do consultor	BAU Utentes			
	Identificar os potenciais problemas relacionados com a submissão do FU em quadruplicado com os respectivos docs	BAU com coordenação	BAU			

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
	de suporte?	do consultor	Utentes			

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

1. Xxx
2. xxxx

Etapa 4 (BAU)

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Faculta o comprovativo de entrada do pedido.	Com base na revisão dos processos que deram entrada identifique questões relacionadas com os comprovativos?	BAU em coordenação com o consultor	BAU	Questões levantadas nos processos revistos	Alterações propostas aos processos revistos	Tbd
Analisa os pedidos e articula a distribuição dos exemplares do FU	Analisar a forma como a distribuição dos exemplares do FU está a ser feita e documentar os problemas encontrados	BAU em coordenação com o consultor	BAU / entidades visadas	Desafios e constrangimentos à distribuição em vigor	Alterações propostas aos mecanismos definidos	Tbd
	Propor mecanismos para simplificar o processo	BAU em coordenação com o consultor	BAU / entidades visadas	Nr de mecanismos propostos para simplificar o processo		Tbd

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
	Alinhar os mecanismos com a plataforma electrónica. Listar os aspectos críticos	BAU	BAU / responsável pela Plataforma Electrónica	Aspectos críticos a serem alinhados com a plataforma	FU alinhado com a Plataforma Electrónica	Tbd

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

1. Xxx
2. xxxx

Etapa 5 – (Conservatória de Registo das Entidades Legais)

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Recebe docs do BAU - Procede a análise dos documentos	Identificar os desafios e dificuldades na análise dos documentos	CREL em coordenação com o consultor	CREL	Desafios na análise de documentos		
	Identificar as lacunas legais nos dispositivos em vigor	CREL em coordenação com o consultor	CREL	Desafios na interpretação da legislação		
	Identificar a informação pertinente que não tenha sido considerada no FU	CREL em coordenação com o consultor	CREL	Informação pertinente que não tenha sido considerada no FU		
	Identificar a informação excessiva	CREL em coordenação com o consultor	CREL	Informação excessiva considerada no FU		
	Identificar os documentos relevantes em falta no dossier	CREL em coordenação com o consultor	CREL	Documentos relevantes em falta no dossier		

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
	Identificar os documentos facultativos	CREL em coordenação com o consultor	CREL	Documentos facultativos no dossier		

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

1. Xxx
2. xxxx

Etapa 6 – (Administração Tributária)

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Procede a análise dos documentos e pedido de registo fiscal e atribue NUIT	Como é feito o pedido de registo fiscal?	AT em coordenação com o Consultor	BAU (AT)	Questões levantadas nos processos revistos		
	Quais são os principais desafios?	AT	BAU (AT)	Desafios no processo		

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
	Que propostas podem ser equacionadas para a melhoria deste processo?	AT em coordenação com o Consultor	BAU (AT)	Propostas para a melhoria deste processo		
	Como é feita a atribuição do NUIT	AT em coordenação com o Consultor	BAU (AT)	Questões levantadas nos processos revistos		
	Quais são os principais desafios?	AT	BAU (AT)	Desafios no processo		
	Que propostas podem ser equacionadas para a melhoria deste processo?	AT em coordenação com o Consultor	BAU (AT)	Propostas para a melhoria deste processo		

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

1. Xxx
2. xxxx

Etapa 7 - (Conservatória de Registo das Entidades Legais)

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Envia o extracto de publicação e certidão de registo para a Imprensa Nacional para efeitos de publicação (se for o caso)	Como é a articulação com a Imprensa Nacional?	CREL / Imprensa Nacional	CREL	Questões levantadas na articulação dos processos		
	Desafios encontrados relacionados com a publicação	CREL / Imprensa Nacional	Imprensa Nacional	Desafios encontrados relacionados com a publicação		
	Identificar alternativas para a melhoria do processo	CREL / Imprensa Nacional	Imprensa Nacional	Identificar alternativas para a melhoria do processo		

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

1. Xxx
2. xxxx

Etapa 8 - (Repartição da Área Fiscal)

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Procede à verificação da documentação e a confirmação do registo da declaração de início da actividade	Como é feita a verificação da documentação?	RAF em coordenação com o Consultor	BAU (RAF)	Questões levantadas nos processos revistos		
	Quais são os principais desafios?	RAF	BAU (RAF)	Desafios na no processo		
	Que propostas podem ser equacionadas para a melhoria deste processo?	AT em coordenação com o Consultor	BAU (RAF)	Propostas para a melhoria deste processo		

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
	Como é feita a confirmação do registo da declaração de início de actividade	AT em coordenação com o Consultor	BAU (RAF)	Questões levantadas nos processos revistos		
	Quais são os principais desafios?	RAF	BAU (RAF)	Desafios na no processo		
	Que propostas podem ser equacionadas para a melhoria deste processo?	AT em coordenação com o Consultor	BAU (RAF)	Propostas para a melhoria deste processo		

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

1. Xxx
2. xxxx

Etapa 9 - (Delegação do INSS)

(1)	(2)	(3)	(4)	Indicadores
-----	-----	-----	-----	-------------

Descrição do Processo	Actividades de Monitoria	Responsável pela Compilação	Fonte de Informação	(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Procede a verificação da documentação e atribue o nr de contribuinte	Como é feito a verificação da documentação?	Delegação do INSS em coordenação com o Consultor	BAU (INSS)	Questões levantadas na verificação da documentação		
	Quais são os principais desafios?	Delegação do INSS	BAU (INSS)	Desafios no processo		
	Que propostas podem ser equacionadas para a melhoria deste processo?	Delegação do INSS em coordenação com o Consultor	BAU (INSS)	Propostas para a melhoria deste processo		
	Como é feita a atribuição do número de contribuinte?	Delegação do INSS em coordenação com o Consultor	BAU (INSS)	Questões levantadas na atribuição do nr de contribuinte		
	Quais são os principais desafios?	Delegação do INSS	BAU (INSS)	Desafios na no processo		
	Que propostas podem ser equacionadas para a melhoria deste processo?	Delegação do INSS em coordenação	BAU (INSS)	Propostas para a melhoria deste		

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
		com o Consultor		processo		

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

1. Xxx
2. xxxx

Etapa 10 - (DP do Trabalho)

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Procede a verificação da conformidade dos documentos e informação e procede ao visto do Mapa de Horário de Trabalho pela Direcção Provincial de Trabalho	Como é feito a verificação da documentação?	DP do Trabalho em coordenação com o Consultor	BAU (DPT)	Questões levantadas na verificação da documentação?		
	Quais são os principais desafios?	DPT	BAU (DPT)	Desafios constatados		

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
	Que propostas podem ser equacionadas para a melhoria deste processo?	DP do Trabalho em coordenação com o Consultor	BAU (DPT)	Propostas para a melhoria deste processo		
	Como é conferido o Visto do Mapa de Horário pela DP de Trabalho?	DP do Trabalho em coordenação com o Consultor	BAU (DPT)	Constatações sobre a conferência do Visto do Mapa de Horário pela DP de Trabalho		
	Quais são os principais desafios?	Delegação do INSS	BAU (DPT)	Quais são os principais desafios?		
	Que propostas podem ser equacionadas para a melhoria deste processo?	DP do Trabalho em coordenação com o Consultor	BAU (DPT)	Propostas para a melhoria deste processo		

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

-
1. Xxx
 2. xx
-

Etapa 11 (Inspeção Geral do Trabalho)

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Procede ao Visto de Comunicação de início de actividade para efeitos laborais pela Inspeção Geral de Trabalho	Como é conferido o visto de comunicação de início da actividade para efeitos laborais?	IGT do Trabalho em coordenação com o Consultor	BAU (IGT)	Questões levantadas com a conferência do visto de comunicação de início da actividade para efeitos laborais		
	Quais são os principais desafios?	IGT	BAU (IGT)	Quais são os principais desafios?		
	Que propostas podem ser equacionadas para a melhoria deste processo?	IGT do Trabalho em coordenação com o Consultor	BAU (IGT)	Propostas para a melhoria deste processo		

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

3. Xxx
 4. xxxx
-

Etapa 12 (BAU)

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto
Analisa e tramita os pedidos de licenciamento para exercício da actividade económica	Como é que são analisados e tramitados os pedidos de licenciamento para o exercício da actividade económica?	IGT do Trabalho em coordenação com o Consultor	BAU	Questões levantadas com a análise e tramitação dos pedidos de licenciamento para o exercício da actividade económica		
	Quais são os principais desafios?	IGT	BAU	Quais são os principais desafios?		
	Que propostas podem ser equacionadas para a melhoria deste processo?	IGT do Trabalho em coordenação com o Consultor	BAU	Que propostas podem ser equacionadas para a melhoria deste processo?		

(1) Descrição do Processo	(2) Actividades de Monitoria	(3) Responsável pela Compilação	(4) Fonte de Informação	Indicadores		
				(5) Processo	(6) Resultado	(7) Impacto

Que outras questões considera pertinentes nesta etapa?

5. Xxx
6. xxxx

Análise Comparativa em cada um dos BAUs:

Em relação à legislação

Matriz 1: Legislação (geral)

Sectores / Descrição	Legislação anterior ao FU	Legislação actual com FU	Potenciais conflitos na legislação	Recomendações de melhoria e/ou de dispositivos a serem elaborados
Constituição	▪	▪	▪	▪
Registo	▪	▪	▪	▪
Licenciamento	▪	▪	▪	▪
Imprensa Nacional (Publicação)	▪	▪	▪	▪
AT (Início de Actividades)	▪	▪	▪	▪
IGT (Horário de Trabalho)	▪	▪	▪	▪
INSS (Registo dos Trabalhadores no Sistema de Segurança Social)	▪	▪	▪	▪

Em relação à análise sectorial, comparando a situação anterior à implementação do FU com a actual

Matriz 2: Análise Sectorial (Formulários antigos vs FU)

Sectores / Descrição	Situação Anterior (Formulário Antigo)	Implementação FU	Desafios / Constrangimentos	Recomendações de melhoria para implementação do FU
Constituição	▪	▪	▪	▪
Registo	▪	▪	▪	▪
Licenciamento	▪	▪	▪	▪
Imprensa Nacional (Publicação)	▪	▪	▪	▪
AT (Início de Actividades)	▪	▪	▪	▪
IGT (Horário de	▪	▪	▪	▪

Sectores / Descrição	Situação Anterior (Formulário Antigo)	Implementação FU	Desafios / Constrangimentos	Recomendações de melhoria para implementação do FU
Trabalho)				
INSS (Registo dos Trabalhadores no Sistema de Segurança Social)	▪	▪	▪	▪

Em relação às melhorias nos Pcessos nos BAUs

Matriz 3: Melhorias nos Processos no BAU

AUs		Recepção do FU	Articulação Institucional das secções do FU	Tramitação do Processo com vista a tomada de decisões	Tempo de resposta do sector	Comunica ção do despacho e Arquivo
Indicar a provincia	Sem FU	▪ Xx ▪ Xx ▪ ▪ x	▪	▪	▪	▪
	Com FU	▪ Yy ▪ Yy ▪ ▪ ▪ y	▪	▪	▪	▪

Em relação às melhorias e/ou evolução no preenchimento do FU, em cada um dos BAUs

Matriz 4: Evolução do Preenchimento do FU

BAUs	Secção A	Constrangimentos	Recomendações de Melhoria
Indicar a Província	▪	▪	▪
	▪	▪	▪
	▪		▪
	▪	▪	▪
	▪	▪	▪
	▪	▪	▪
	▪	▪	▪

BAUs	Secção B	Constrangimentos	Recomendações de Melhoria
Indicar a Província	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Xx ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪

ANEXO 2: QUESTIONÁRIO PARA OS UTENTES/SECTOR PRIVADO



Ministério da Indústria e Comércio
Direcção Nacional de Apoio ao Sector Privado

Questionário para Auscultação aos Utentes/Sector Privado (Formulário Único)

Informação geral

Data da Entrevista ____/____/____ Local da Entrevista _____
Província _____ Ocupação do entrevistado _____

Opinião do Utente

1. Considera que o preenchimento do FU foi fácil? Sim ____ Não ____
Se não, indique as razões.

2. Considera a informação preenchida excessiva? Sim ____ Não ____
Se sim, o que acha que poderia ser simplificado

3. Como e que teve conhecimento do FU?

BAU ____ Rádio ____ TV ____ Jornal ____ Internet ____ Familiares ____ Familiares
____ Outros (indicar) _____

4. Considera a documentação de suporte solicitada excessiva? Sim ____ Não ____
Se sim, o que acha que poderia ser simplificado

5. Qual é a sua opinião em relação aos custos de todo o processo: _____
Fundamente a sua resposta (se aplicável)

6. Como avalia a celeridade do processo, uma vez submetido o expediente?
Fundamente a sua resposta (se aplicável)

7. Como avalia o assistência prestada pelo BAU no preenchimento do FU? _____
Fundamente a sua resposta (se aplicável)

8. Que recomendações gostaria de deixar para melhorar a implementação do FU?

9. Tem conhecimento das alterações na legislação na área de registo de empresas?
Sim ____ Não ____

10. Tem conhecimento das alterações na legislação na área fiscal?
Sim ____ Não ____

11. Tem conhecimento das alterações na legislação sobre licenciamentos?
Sim ____ Não ____

12. Tem conhecimento das alterações na legislação na área laboral?
Sim ____ Não ____

ANEXO 3: RELATÓRIO SOBRE A ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE PROCESSOS DE REGISTO DE EMPRESAS COM FOCO NA PUBLICAÇÃO OFICIAL EM PORTUGAL, BRASIL, MAURÍCIAS, CABO VERDE E MOÇAMBIQUE” E AS RECOMENDAÇÕES PARA O CONTEXTO MOÇAMBICANO

SUMÁRIO EXECUTIVO

A publicação de estatutos em BR tem constituído uma grande discussão dado que, apesar de haver alegações de que o interesse maior desta publicação ser da própria sociedade e seus constituintes, constitui um processo adicional e de dificuldade para a abertura de empresas dado o custo do processo bem como a imprevisibilidade do mesmo, não obstante o facto de ter que ser realizado nas Entidades Legais, entidade tutelar, onde normalmente se apresentam longas e demoradas filas no atendimento.

Actualmente em Moçambique os estatutos são livre de elaboração por parte dos contraentes, com ou sem auxílio de advogado. As taxas aplicadas são de 36,00Mt (trinta e seis meticais) por linha ou 900,00Mt por página de 25 linhas. Com base numa amostra de cerca de 110 estatutos (30 de sociedades anónimas, 30 de sociedades unipessoais e 50 de sociedades por quotas, essas ultimas o tipo societário mais comum), verificou-se que a média de linhas nos estatutos nas sociedades anónimas é de 107 linhas, nas sociedades por quotas de 105 linhas e nas sociedades unipessoais de cerca de 98 linhas, rondando os valores de 3.852,00Mt, 3.780,00Mt e 3.528,00Mt respectivamente.

Esta componente visa analisar e comparar práticas de outros quadrantes com similaridade com Moçambique como os casos de: Portugal, Cabo verde e Brasil pelas similaridades

culturais, legais e linguísticos, e Maurícias por ser referenciada região no âmbito do *Doing Business report*.

Assim, é possível verificar uma série de práticas, sendo as mais simples (sem necessidade de publicação oficial) em Maurícias, e sistemas de taxa única como em Portugal e sistema misto (empresas mais simples isentas e as maiores e mais complexas) com um sistema de taxas definido.

De todas as práticas analisadas, e pelas necessidades de simplificação e previsibilidade de taxas de forma a que se possa simplificar o processo de abertura de empresas em um único formulário (FU) bem como os processos e pagamento serem realizados em apenas um local (Balcões de Atendimento Único – BAU e entidades similares), apresenta-se 3 cenários-propostos como se segue: (i) **taxa fixa** – não obstante o tamanho dos estatutos, (ii) **taxa segmentada por estatutos típicos ou parametrizados** – neste cenário é considerado a existência de 3 tipos de estatutos tipo e a possibilidade de uma 4ª opção livre da sociedade a ser criada, e (iii) **sem taxa - eliminação da obrigatoriedade de publicação em BR**, abolindo completamente este procedimento na abertura de empresas.

TERMINOLOGIA, DEFINIÇÕES, SIGLAS E CONCEITOS

Segue abaixo uma lista com algumas terminologias, definições, siglas e conceitos básicos, que deverão ser utilizadas neste relatório:

Registro de Empresas	acto de formalizar empresas e/ou sociedades junto de entidades legais de tutela conferindo a empresa/sociedade personalidade jurídica
BAU	Balcão de Atendimento Único
eBAU	plataforma electrónica que facilita a comunicabilidade entre os vários intervenientes no processo de e para licenciamento de actividades económicas e serviços aos cidadão
Regime de Licenciamento Simplificado	regime simplificado de licenciamento abrangendo cerca de 200 empresas aprovado pelo Dec. 5/2012 de 7 de Fevereiro
LS	Licenciamento Simplificado
EMAN	Estratégia para Melhoria do Ambiente de Negócios (2008-2012)
EMAN II	Estratégia para Melhoria do Ambiente de Negócios (2013-2017)
MIC	Ministério da Indústria e Comércio
DASP	Direcção Nacional de Apoio ao Sector Privado
MJ	Ministério das Justiça
AT	Autoridade Tributária
INSS	Instituto Nacional de Segurança Social
MEI	Micro Empresário Individual
EPP	Empresa de Pequeno Porte
ME	Micro Empresa

Índice

SUMÁRIO EXECUTIVO	84
TERMINOLOGIA, DEFINIÇÕES, SIGLAS E CONCEITOS	85
1. INTRODUÇÃO	88
2. OBJETIVO	88
3. CONTEXTO	89
4. METODOLOGIA	89
5. CARACTERIZAÇÃO SOBRE REGISTO DE EMPRESAS EM MOÇAMBIQUE	90
6. CARACTERIZAÇÃO SOBRE REGISTO DE EMPRESAS EM OUTROS QUADRANTES	94
a. Registo de empresas em Portugal	95
b. Registo empresas em Brasil	102
c. Registo empresas em Maurícias	106
d. Registo empresas em Cabo verde	109
7. CONCLUSÕES	113
8. POSSIVEIS CENÁRIOS DE REFORMAS	113

1. INTRODUÇÃO

Moçambique encontra-se em processo muito avançado de simplificação de processos em abertura de negócios com a finalidade de para além de formalizar a economia moçambicana, dado que a grande maioria de MPMEs engrossam o já gigantesco “sector informal”, facilitar o surgimento de MPMEs que irá contribuir grandemente na criação de empregos da crescente mão-de-obra não muito qualificada bem como atrair e reter novos investimentos para além de espera o efeito destas simplificações numa posição mais honrosa do país nos indicadores de referência internacional, como o *Doing Business Report*.

Com o aumento e reestruturação e acções de melhoria dos serviços dos BAUs bem como com as múltiplas acções de simplificação e fusão de processos tais como Regime de Licenciamento Simplificado, simplificação dos licenciamentos comerciais e industrial, publicação oficiosa em BR, e a mais recente iniciativa de Formulário Único em implementação piloto em 6 BAUs das cidades de: Maputo Cidade, Beira, Nampula, Pemba, Inhambane e Xai-Xai.

O Formulário Único (FU), iniciativa parte da Estratégia para Melhoria do Ambiente de Negócios 2ª fase comumente designado EMAN II, consiste em fundir e simplificar o mais possível cerca de 13 formulários de entidades públicas diferentes envolvidas em diversa fases do processo de início do negócio. Espera-se que esta fusão de procedimentos e formulários venha trazer uma série de vantagens e melhorias substanciais na abertura de empresas em Moçambique tais como: menos procedimentos na abertura de empresa, fusão de processos, não necessidade de contactar várias entidades públicas e grande economia de tempo em todo o processo.

Um dos aspectos críticos e determinantes por detrás do FU é a previsibilidade de custos, e mais ainda a possibilidade de pagamento em um ponto apenas, preferencialmente, nos BAUs que é onde se irá implementar o referido formulários. Posteriormente e de forma oficiosa, as diversas informações e montantes serão canalizados aos seus órgãos de tutela como previstos por lei.

O facto do actual sistema de cobranças das entidades legais no âmbito da publicação oficial em Boletim da República III série, designado para assuntos de fórum cível como a criação de pessoas jurídicas (empresas e sociedades), ser variável não permite espaço para a fusão processual e a simplificação de procedimentos para os utentes.

Apesar de todos estes benefícios esperados, ainda se vive grandes desconfianças entre as entidades envolvidas bem como alguma resistência as mudanças inerentes quer pela reticência de boa articulação entres as diversa instituições envolvidas que nem sempre tem tutela comum quer pela gestão de todo o processo de mudança que requer, em alguns casos, uma actualização legislativa para o efeito.

2. OBJETIVO

O objectivo deste estudo é verificar as diversas experiências pelo mundo com enfoque em países que tenham alguma semelhança estrutural, perfil legal ou situacional com Moçambique tais como: Portugal dado as semelhanças jurídicas, Brasil pela semelhança cultural e avanços verificados no âmbito de abertura de empresas, Maurícias por ser referencia de facilidade em abrir empresas para a região e o mundo e estando relevantemente bem posicionado nos indicadores internacionais como *Doing Business report* e Cabo verde pelas reformas operadas

no âmbito do uso de tecnologias para a melhoria do ambiente de negócios com especial enfoque para a abertura de empresas, registo e licenciamento de actividades económicas.

3. CONTEXTO

Há já algum tempo, mesmo antes da adopção e implementação da Estratégia para Melhoria do Ambiente de negócios na sua 1ª fase, comumente designada EMAN em vigor de 2008 à 2012, com relevantes impactos na simplificação de procedimentos na abertura de empresas com enfoque na redução de número de procedimentos, tempo e custo de licenciamento de actividades económicas resultando no regime de licenciamento simplificado e mais tarde na simplificação do licenciamento comercial e industrial.

O âmbito centrava-se na simplificação de procedimentos considerados irrelevantes dados os avanços tecnológicos e as boas práticas adquiridas, no entanto, com a implementação destas reformas de fórum supostamente mais simples e muitas vezes semi-internas de departamentos ou mesmo entidades tutelares, outras de cariz mais profundas, estruturais e multidimensionais em termos de tutela foram-se afluindo, trazendo ao de cima a possibilidade e necessidade de uso maior e melhor das tecnologias de informação e comunicação bem como com a melhoria da coordenação e harmonização interinstitucional de entidades e órgãos públicos para melhor servir ao cidadão e ao negócio.

Em virtude da tomada da plena consciência dos impactos positivos que essas reformas iriam trazer a toda a sociedade e ao sector público em particular, surgiram projectos/reformas como e-sistafe, e-BAU entre outras, e com elas o Formulário Único que se apresenta em formato de implementação piloto para que se identifique desde já os nós de estrangulamento, defuncionalidades e mudanças legislativas necessárias.

Neste âmbito, pretende-se desde já analisar e propor possíveis cenários de solução viável e sustentável de alteração da modalidade de cobrança no que concerne aos ditames de publicação oficial em BR, obrigatório por Lei, por forma a facilitar todo o processo de abertura de empresas que inclui o registo de empresas/sociedades e permitir a inovação de preenchimento e pagamento de todos os procedimentos em apenas um local, no caso, nos Balcões de Atendimento Unico (BAU).

4. METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos adoptados neste projecto foram (i) revisão bibliográfica, (ii) entrevistas com actores-chave de entidades ligadas ao FU em Moçambique e (iii) análise de informações disponíveis em páginas oficiais da *internet* dos países relevantes para a análise comparativa como: Portugal, Brasil, Maurícias e Cabo verde.

A revisão bibliográfica foi feita com base em artigos originais e de revisão sobre o tema, brochuras, páginas oficiais da *internet* e portais oficiais de entidades de tutela sobre registo de empresa nos pais de referência bem como na pesquisa na Internet e relatórios de instituições internacionais como *Doing Business Report*. Foi deveras relevante o relatório de consultoria que levou a elaboração da proposta do formulário denominado Formulário Único, presentemente objecto deste estudo e em processo de implementação piloto.

As entrevistas com actores-chave tiveram como objectivo colher informações relevantes sobre o processo e seus procedimentos bem como levantar as percepções dos visados sobre os possíveis cenários de reforma.

As técnicas de colecta utilizadas, em adição à consolidação dos resultados do questionário e a análise dos dados, foram relevantes para suportar os procedimentos metodológicos propostos.

5. CARACTERIZAÇÃO SOBRE REGISTO DE EMPRESAS EM MOÇAMBIQUE

O processo de registo de empresas em Moçambique tem sido considerado demorado e pouco eficiente dado que se deve seguir uma série de tramites e procedimentos que remontam a legislação considerada desajustada as dinâmicas actuais do ambiente de negócios e sendo tidas como verdadeiros obstáculos a formalização e atracção de investimento para o País.

Em sequência, o processo de registo de empresa segue os seguintes passos:

Certidão Negativa (certificado de reserva do nome da empresa)

Documento obtido mediante requerimento apresentado na Conservatória do Registo de Pessoas Jurídicas, comprovativo de que não existe nenhuma empresa com o mesmo nome, ou semelhante, ao que pretende registar. A reserva do nome será efectuada após apresentação da empresa, da sua actividade e sector onde irá actuar, assim como do valor do investimento a realizar.

Abertura de uma conta bancária

Numa das instituições financeiras do mercado, em nome da futura empresa, para fins de depósito do capital social. Para tal será necessário apresentar cópia autenticada do certificado de reserva do nome da empresa e dos documentos de identificação dos accionistas, assim como projecto dos estatutos da empresa (considerando que pode assumir a forma jurídica de sociedade anónima de responsabilidade limitada, sociedade em comandita, sociedade em nome colectivo e sociedade por quotas).

Escritura Pública

Irá necessitar da certidão negativa, cópia autenticada dos documentos de identificação dos sócios, prova do depósito do capital social inicial (talão de depósito) e projecto dos estatutos da empresa. Após submissão dos documentos ao Notário para avaliação do valor da escritura, marca a data para celebração da escritura e faz o pagamento da mesma.

Registo Provisório

Celebrada a escritura pública e emitida a certidão e o extracto, deverá efectuar o registo provisório da empresa na Conservatória do Registo Comercial (com indicação dos nomes dos gerentes ou administradores).

Publicação dos Estatutos no Boletim da República

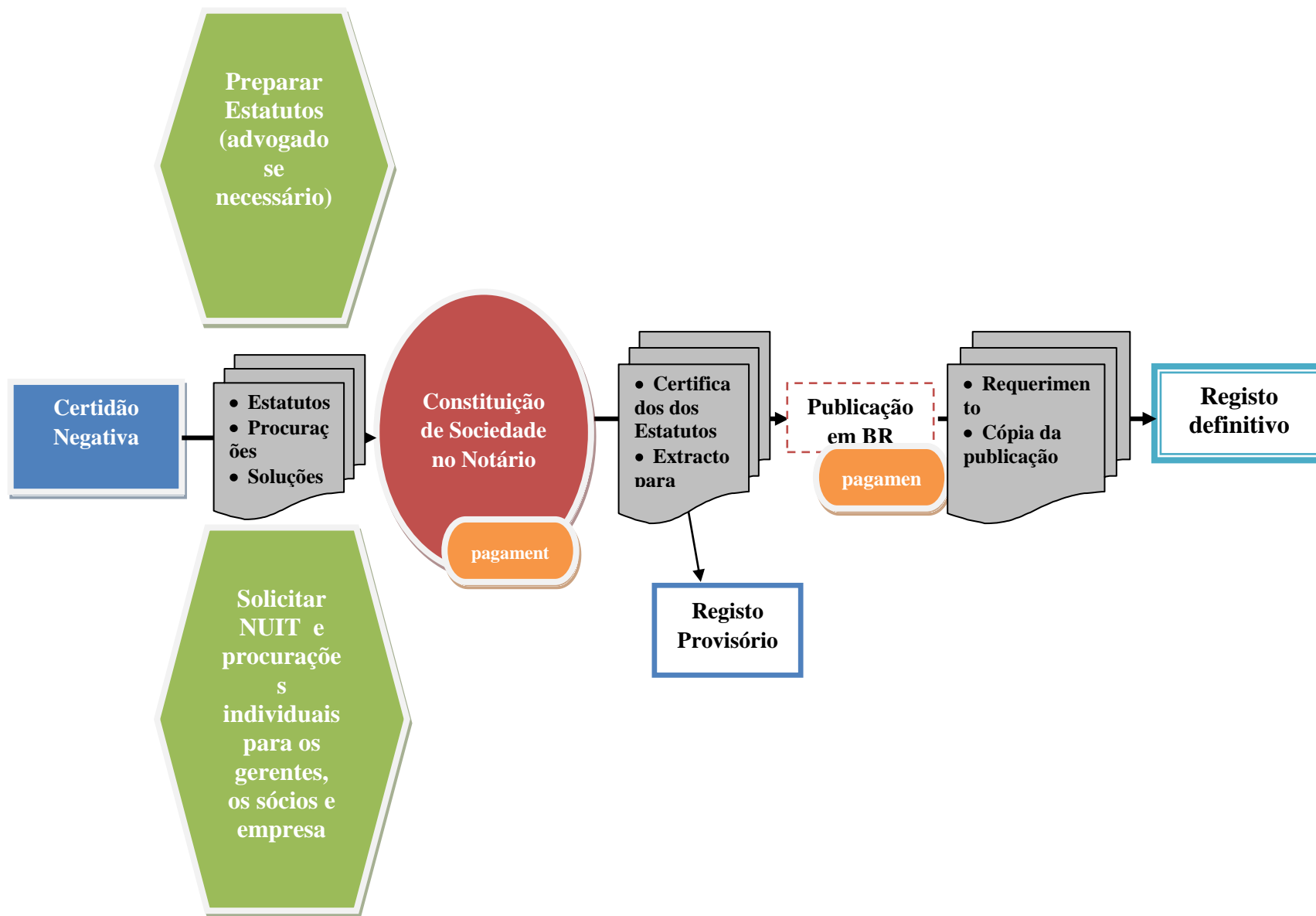
Com o extracto da certidão da escritura pública manda-se publicar os estatutos da sociedade comercial constituída.

Registo Definitivo

Efectuado na Conservatória do Registo Comercial, mediante submissão de requerimento próprio e apresentação da cópia do Boletim da República onde consta a publicação dos estatutos.

Desde 2008, Moçambique aboliu a obrigatoriedade de capital mínimo e de a obrigatoriedade de abertura de conta bancária para o registo de sociedades. Estas foram as primeiras de uma série de reformas no âmbito de abertura de empresas que até hoje se fazem sentir e prometem mais facilidade e melhor ambiente de negócios em futuro breve.

FLUXOGRAMA 01: Resumos dos requisitos e procedimentos de registo de empresa em Moçambique



QUADRO 01: Resumos dos requisitos e procedimentos de registo de empresa em Moçambique

Orgão/acto		Nome individual		Sociedades		
		tempo	custo	tempo	custo	
Entidades Legais	Certidão Negativa	1 dia	76Mt (\$2,5)	2-3 dia	76Mt (\$2,5)	
Conservatória do Registo Comercial	Registo provisório <ul style="list-style-type: none"> • Pacto social • Escritura pública • Documentos de identificação de representantes/sócios/gerentes 	Não aplicável 3 dias (para se obter a certidão de registo de 8 dias – várias semanas)		4-5 dias	-sociedades com um capital social (CS) igual ou inferior a 5 milhões, a taxa é de 2/1000 x CS. -sociedades com um capital social superior a 5 milhões a taxa é de 0.1/1000 x CS	
	Imprensa Nacional			Publicação em BR	oficioso	36,00MT (\$1,20)por linha 900,00Mt (\$30,00)por cada 25 linhas
	Conservatória do Registo Comercial			Registo definitivo da empresa: <ul style="list-style-type: none"> • Requerimento • Cópia de BR 	7 dias	-sociedades com um capital social (CS) igual ou inferior a 5 milhões, a taxa é de 2/1000 x CS. -sociedades com um capital social superior a 5 milhões a taxa é de 0.1/1000 x CS

Os tempo apresentados são previstos por Lei podendo se verificar alguns atrasos dado a imprevisibilidade da rede de comunicação e energia eléctrica.

6. CARACTERIZAÇÃO SOBRE REGISTO DE EMPRESAS EM OUTROS QUADRANTES

Como já mencionado na introdução, foram seleccionados 4 países com semelhanças estruturais, perfil legal ou situacional com Moçambique, foram esses países: Portugal, Brasil, Maurícias e Cabo verde.

Assim, tomou-se como relevantes para essa análise os seguintes aspectos:

- Entidades envolvidas no processo
- Número de procedimentos
- Tempo dispendido
- Custo inerente
- Requisitos

a) Registo de empresas em Portugal

Em Portugal existe essencialmente 2 formas de se tratar o registo de empresas, não obstante a diversidade de regimes societários que a lei permite:

Regime normal

A constituição de uma empresa compreende a realização dos seguintes passos:

1º Passo - Aprovação do nome e emissão de cartão de pessoa colectiva

O primeiro passo consiste em obter a aprovação do nome e objecto da futura empresa. O requerimento é efectuado através de formulário próprio ou pela internet, onde se propõe três nomes diferentes, por ordem descendente de interesse. O objecto da empresa também é submetido à aprovação. Entidade competente: Registo Nacional de Pessoas Colectivas (RNPC).

- Impresso Modelo 11, em duplicado;
- Impresso Modelo 10;
- Guia de depósito dos respetivos emolumentos.

Se deferido o pedido, é entregue:

- Certificado de admissibilidade de firma, válido por 90 dias.

Duração média: 2 dias, no caso de aprovação do 1º pedido.

2º Passo - Depósito de capital social

As entradas em dinheiro devem ser depositadas numa instituição de crédito.

Nesse sentido, deve ser aberta uma conta no nome da futura empresa e, no momento da celebração do contrato de sociedade, o depósito deve ser comprovado por declaração dos sócios, prestada sob sua responsabilidade.

3º Passo - Assinatura do contrato de sociedade

A formalização da constituição de uma empresa verifica-se com a assinatura, por todos os sócios ou seus representantes, do contrato de sociedade.

A assinatura de todos os sócios, ou seus representantes, deve ser reconhecida presencialmente.

Resulta:

- Contrato de sociedade.

Duração média: meio dia.

4º Passo - Registo da empresa

A empresa só goza de personalidade jurídica após o seu registo. Assim, após a celebração do contrato de sociedade, há que registar o ato junto da respetiva Conservatória do Registo

Comercial. Este registo pode ser requerido através da internet. A Conservatória irá requerer a sua publicação.

Entidade competente: Conservatória do Registo Comercial

Requisitos:

- Impresso Oficial;
- Cópia autenticada do contrato de sociedade;
- Certificado de Admissibilidade da Firma;
- Declaração de Início de Actividade.

Resulta:

- Certidão de Registo da Empresa.

Duração média: 3 dias. O tempo necessário para obter a Certidão de Registo depende de cada Conservatória (de 8 dias a várias semanas).

Prazo: 60 dias a partir da data da celebração do contrato de sociedade.

5º Passo - Declaração de início de actividade

A declaração de Início de Actividade, comunicando o início de actividade para efeitos fiscais, é apresentada ou pela internet, ou em impresso próprio no Serviço de Finanças que deve ser assinada por um TOC.

Entidade competente: Direcção Geral de Impostos

Requisitos:

- Modelo 1886 (INCM), em triplicado, com os dados relativos ao Técnico Oficial de Contas, devidamente certificado;
- Certidão de Registo Comercial;
- Fotocópia do contrato de sociedade.

Resulta:

- Declaração de Início de Actividade.

Duração média: meio dia.

Prazo: antes do início de actividade ou no prazo de 90 dias a partir da data de inscrição no Registo Nacional de Pessoas Colectivas.

6º Passo - Inscrição na Segurança Social

Inscrição da empresa e dos seus colaboradores como contribuintes da Segurança Social.

Entidade competente: Centro Regional de Segurança Social

Requisitos:

- Boletim de Identificação do Contribuinte;
- Cópia autenticada do contrato de sociedade;
- Certidão do Registo Comercial;

- Ata da nomeação dos membros dos órgãos estatutários e definição da sua situação quanto à forma de remuneração;
- Fotocópia do BI e Cartão de Contribuinte dos membros dos órgãos estatutários da empresa;
- Declaração de início de actividade.

Duração média: 3 dias.

Prazo: 10 dias contados da data da Declaração do início de actividade fiscal.

Todos estes passos podem ser realizados num Centro de Formalidades de Empresas ou, de forma independente, em cada uma das instituições públicas competentes, sendo que algumas delas estão disponíveis online.

Depois da conclusão destes passos, a empresa poderá ter que licenciar a actividade a desenvolver.

Empresa na Hora

Com a iniciativa "Empresa na Hora", é possível constituírem-se num único balcão e de forma simples e célere (cerca de 55 minutos), sociedades por quotas, sociedades unipessoais por quotas ou sociedades anónimas.

A "Empresa na Hora" dispensa a obtenção prévia do Certificado de Admissibilidade.

É entregue no momento da constituição o cartão definitivo de pessoa colectiva, o pacto social e a certidão do registo comercial. É comunicado igualmente de imediato o número de identificação da Segurança Social. A Conservatória assegurará a comunicação e as formalidades subsequentes a todas as entidades que devam ser notificadas da constituição da empresa.

A "Empresa na Hora" pode ser efectuada junto das Conservatórias do Registo Comercial e/ou nos postos de atendimento do Registo Comercial a funcionar junto dos CFE (Centro de Formalidades de Empresas).

Os utentes que constituam uma "Empresa na Hora", passam, desde logo, a ter um domínio internet .pt e adesão imediata a um Centro de Arbitragem.

Processo de constituição de uma "Empresa na Hora"

1 - Escolha de firma e de modelo do pacto social

Escolha de uma das firmas da lista de firmas pré-aprovadas que consta da lista que será facultada pelo balcão de atendimento "Empresa na Hora". À firma escolhida é sempre acrescentada uma expressão alusiva ao objecto da empresa pretendido. O interessado pode igualmente apresentar Certificado de Admissibilidade emitido pelo RNPC. Escolha de um modelo de pacto social disponível nos balcões "Empresa na Hora" e aprovado pelo Director-Geral dos Registos e Notariado.

2 - Presença junto do balcão "Empresa na Hora" dos sócios da empresa a constituir

Elementos necessários de cada sócio:

Pessoas Singulares

- Cartão de Contribuinte;
- Bilhete de Identidade, passaporte ou carta de condução.

Pessoas Colectivas

- Cartão de Identificação de Pessoa Colectiva - NIPC (fotocópia);
- Original da Certidão da Conservatória do Registo Comercial, comprovativa de todas as inscrições em vigor, emitida há menos de um ano;
- Bilhetes de Identidade e Cartões de Contribuinte dos representantes legais da empresa (fotocópias)
- Ata de deliberação da Assembleia Geral (este documento pode ser dispensado, dependendo do que estiver previsto nos Estatutos da empresa);
- Fotocópia da Escritura de Constituição ou Pacto Social actualizado, emitido pela respectiva Conservatória do Registo Comercial.

3 - Finalização do processo

Os documentos da empresa são preparados no momento e são imediatamente entregues a Certidão de Registo, Pacto Social, o cartão de Pessoa Colectiva e o número de segurança social da empresa.

4 - Actos posteriores

A declaração de início de actividade poderá ser entregue, devidamente preenchida e assinada pelo Técnico Oficial de Contas no momento da constituição. Caso não o faça, dispõe de 15 dias a partir da data da constituição para o fazer.

O depósito do valor do capital social tem que ser obrigatoriamente realizado nos cinco dias úteis a seguir à constituição da empresa.

Vantagens:

- Dispensa de Certificado de Admissibilidade;
- Entrega imediata dos documentos da empresa.

Desvantagens:

- Impossibilidade de reservar um nome ou escolher um nome do agrado do utente;
- Os Pactos Sociais existentes são muito restritos;
- Só é possível constituir Sociedade por quotas (Lda.), Sociedades unipessoais por quotas e Sociedades anónimas (S.A.), desde que o capital não seja efectuado por entradas em espécie e a constituição não careça de autorizações prévias.

Nos termos do Decreto-Lei n.º 111/2005, de 8 de Julho, as publicações obrigatórias dos actos societários passaram a ser efectuadas num sítio Internet, gerido pelo Instituto dos Registos e do Notariado, I.P.

Até 1 de Janeiro de 2006, este regime aplica-se somente às sociedades constituídas ao abrigo do regime da “Empresa na Hora”, aplicando-se a partir dessa data a todas as sociedades.

As publicações referentes à constituição de sociedades, bem como a todos os restantes actos sujeitos a registo comercial, são promovidas oficiosamente pelas conservatórias do registo comercial.

Os textos relativos aos restantes actos societários que, estando sujeitos a publicação obrigatória, não estão sujeitos a registo comercial, podem ser entregues junto de qualquer conservatória ou remetidos por via postal aos serviços centrais do Instituto dos Registos e do Notariado, I.P. (Decreto-Lei n.º 111/2005, de 8 de Julho e a Portaria n.º 590-A/2005, de 14 de Julho).

QUADRO 02: Resumos dos requisitos e procedimentos de registo de empresa em Portugal

Orgão/acto	Regime normal	Empresa na hora (único balcão: Conservatória de Registo Comercial ou Centro de Formalidades de Empresas - CFE)
-------------------	----------------------	--

		tempo	custo	tempo	custo
Registo Nacional de Pessoas Colectivas (RNPC)	<p>Aprovação do nome e emissão de cartão de pessoa colectiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impresso Modelo 11, em duplicado; • Impresso Modelo 10; • Guia de depósito dos respectivos emolumentos. 	2 dias	360,00€ (\$481,27) Incluindo publicações (As sociedades que apresentem o desenvolvimento tecnológico ou a investigação como o objecto social pagam apenas 300€.(401,05))	55 min	360,00€ (\$481,27) Incluindo publicações (As sociedades que apresentem o desenvolvimento tecnológico ou a investigação como o objecto social pagam apenas 300€.(401,05))
Instituição de crédito	Depósito de capital social				
Cartórios Notariais	Assinatura do contrato de sociedade	0,5 dia			
Conservatória do Registo Comercial	<p>Registo da empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impresso Oficial; • Cópia autenticada do contrato de sociedade; • Certificado de Admissibilidade da Firma^a • Declaração de Início de Actividade. 	3 dias (para se obter a certidão de registo de 8 dias - várias semanas)	Cartório Notarial depende da sua tabela de honorários		Caso seja efectuada no regime empresa "on-line" sofre uma redução de 50%, ou seja passa de 360€ para 180€(\$240,63). Se for efectuada num Cartório Notarial depende da tabela de honorários do mesmo.

^a não sendo necessário para a Empresa na Hora

b) Registo empresas no Brasil

No Brasil faz-se muita distinção entre empresas de médio e grande porte das mais pequenas e unipessoais.

Assim, foram introduzidos uma série de facilidades para a criação e registo de empresas mais pequenas e unipessoais como retrata o quadro 02 abaixo.

O processo de registo de empresas inicia com um contrato de Sociedade Empresária Limitada deverá ser registrado na Junta Comercial do Estado. Por sua vez, o contrato de Sociedade Simples Limitada é registrado no Cartório de Pessoas Jurídicas. Já o Requerimento de Empresário é o documento que substitui o contrato social para o tipo de empresa Empresário e, o seu registo, também é realizado na Junta Comercial.

No Cartório de Pessoas Jurídicas você deve encaminhar a seguinte documentação:

1. Contrato social em 2 (duas) vias, com todas as assinaturas reconhecidas. O cartório não faz o reconhecimento das assinaturas. Isto deve ser feito em algum Tabelionato.
2. Requerimento para arquivamento do contrato social.
3. Declaração de Microempresa (ME) ou Empresa de Pequeno Porte (EPP), se for o caso, com reconhecimento das assinaturas.
4. Requerimento para arquivamento da Declaração de ME ou EPP.

Para constituir a empresa na Junta Comercial, o empreendedor deverá reunir toda a documentação abaixo, pagar as taxas de registo e encaminhá-los no protocolo da Junta Comercial:

1. Contrato social assinado pelos sócios, em 3 (três) vias. Caso não se enquadre na LC 123/06 (Lei Geral da Micro e Pequena Empresa), deverá constar o visto de um advogado no contrato.
2. Ficha de Cadastro Nacional - FCN, folhas 1 e 2 [1 (uma) via de cada].
3. Declaração de Microempresa (ME) ou Empresa de Pequeno Porte (EPP), se for o caso, em 3 (três) vias.
4. Cópia autenticada do RG e CPF do(s) sócio(s)-administrador(es).
5. Cartão protocolo da Junta Comercial.
6. Capa de processo do órgão, disponível diretamente na Junta Comercial, 1 (uma) para o contrato e outra para o enquadramento, se for o caso.
7. Taxas de registo pagas no Banrisul e impressas no site da Junta – GA: R\$ 60,00(\$26,34) / DARF: R\$ 5,06(\$2,22).

É importante contar com a orientação de um profissional ao elaborar o contrato que deve atender às exigências do Código Civil. Desta forma os empreendedores não perderão tempo, pois cada vez que este documento é encaminhado e não estiver de acordo com o exigido, será devolvido para correção.

Requerimento de Empresário

Para inscrever a empresa na Junta Comercial, o empreendedor deverá reunir a documentação abaixo, pagar as taxas de registro e encaminhá-los no protocolo da Junta Comercial:

1. Para se gerar o Requerimento de Empresário, é necessário entrar no site da Junta Comercial do RS (<http://www.jucergs.rs.gov.br>) e baixar o programa que gera este requerimento. O nome do programa é Requerimento de Empresário. Desta forma, depois de baixar o sistema e instalá-lo no computador, deverá se preencher os dados solicitados no requerimento, enviá-los para a Junta através deste mesmo sistema e após, imprimir a documentação.
2. A Declaração de Microempresa (ME) ou Empresa de Pequeno Porte (EPP), se for o caso, também já será impressa através deste mesmo sistema. Para isso, assinalar a opção desejada (ME ou EPP) ao gerar a documentação.
3. Capa de processo, comprada diretamente na Junta Comercial, 1 (uma) via para o Requerimento de Empresário e 1 (uma) via para o enquadramento, se for o caso;
4. Cartão protocolo, impresso pelo sistema;
5. Cópia autenticada da carteira de identidade e CPF do titular;
Taxas de registro pagas no Banrisul e impressas pelo sistema – GA: R\$ 35,00(\$15,37)/DARF: R\$ 2,05(\$0,9).

QUADRO 03: Resumos dos requisitos e procedimentos de registo de empresa no Brasil

Orgão/acto		Empresa de Médio e Grande Porte		Microempresa(ME) /Empresa de Pequeno Porte (EPP)		Microempresário Individual (MEI)	
		tempo	custo	tempo	custo	tempo	custo
Junta Comercial / Contracto Social (A formalização da MEI é feita pela internet, o CNPJ, a inscrição na Junta Comercial, no INSS e o Alvará Provisório de Funcionamento são obtidos imediatamente, gerando um documento único, que é o Certificado da Condição de Microempreendedor Individual – CCMEI)	Pesquisa viabilidade de localização		R15 (\$6,58) (0-85)		R15 (\$6,58) (0-85)	imediatamente	Isenção das taxas de registros e alterações contratuais realizadas nas Juntas Comerciais
	Pesquisa viabilidade de nome		R4 (\$1,76) (0-40)		R4 (\$1,76) (0-40)		
	Requerimento assinado pelo sócio ou procurador						
	Contrato social assinado pelos sócios ou procuradores (3 vias) (com visto de Advogado)		R938 (\$411,72) (200-2.681)		Não é obrigatório visto de advogado		
	Declaração de desimpedimento para exercício de administração de sociedade empresária assinada pelo(s) administrador(es) designados no contrato, caso não conste de cláusula própria				Não se aplica	Não se aplica	
	Requerimento de Empresário		Não se aplica				

	<p>(no site da Junta Comercial do RS http://www.jucergs.rs.gov.br) e baixar o programa.</p> <p>A Declaração de Microempresa (ME) ou Empresa de Pequeno Porte (EPP) também já será impressa através deste mesmo sistema.</p>					
	Pagamento da guia de recolhimento da junta comercial (GA)	R256 (\$112,37) (69-458)		R60 (\$26,33) + R35 (\$15,36)		
	Pagamento do DARF (documento de arrecadação de receitas fiscais)			R5,06 (\$2,22) + R2,05 (\$0,9)		
	Inscrição de contribuinte	R73 (\$32,04) (0-434)		R73 (\$32,04) (0-434)		
	Custo com cartório	R86 (\$37,75) (45-183)		R86 (\$37,75) (45-183)		R86 (\$37,75) (45-183)
	Registro no CNPJ	0		0		0

c) Registo empresas em Maurícias

Maurícias é um dos países considerados como o sistema mais simples e facilitado para a abertura de empresas e se encontra em 1º lugar no ranking Doing Business da África Austral, por isso um país de referência neste âmbito.

Maurícias aprovou em 2006 o “the Business Facilitation Act” que promove uma estrutura que permite grande facilidade no início de negócios permitindo a entrada de investidores estrangeiros e atraindo conhecimentos, capacidades, talentos, ideias e tecnologia para o País.

Uma pequena empresa pode iniciar suas actividades em 3 dias úteis a partir da submissão da permissão de negócios.

Para abrir uma empresa nas Maurícias inicia-se com a escolha da estrutura da empresa e depois a forma jurídica da empresa previstas no “The Company Act” de 2001.

O registo de empresas e/ou sociedades leva dentre 01 à 15 dias e respeita os seguintes procedimentos:

Nome da empresa

A reserva de nome da empresa “Application for Reservation of a Company Name” (Form 11) deve ser preenchido e submetido ao “the Registrar of Companies” que é entidade responsável pela aprovação e reserva de nomes. Este formulário está disponível na entidade ou pode ser baixado no site <http://www.gov.mu>

Criação da empresa

Os seguintes documenton devem ser submetidos à “the Registrar of Companies”:

- Form 1 – para registo da empresa.
- Certidão negativa
- Form 7 – o consentimento de todos os directores da proposta empresa. (é exigível apenas um director);
- Form 8 - (se aplicavel) – o consentimento de todos os secretários da proposta empresa.
- Form 9 - o consentimento de todos os sócios da proposta empresa.
- outros documentos: se for uma sociedade, uma cópia autenticada do pacto social elaborado por um advogado deve ser submetida.

As empresa locais são criadas em 24 horas apos submissão dos documentos.

Registo da empresa

Pode-se submeter a solicitação nos escritório de “the Registrar of businesses” ou online, e deve-se prover a seguinte informação:

- Nome empresa
- Número de processo da empresa
- Nome da firma (se houver)
- A natureza geral da empresa e sua localização
- Data ou proposta de data de início da actividade
- Endereço principal da empresa
- Massa laboral do aplicante
- Números de Telefone, fax e endereço de email

As taxas de registo de empresas são baseadas no número de trabalhadores como se segue:

- Menos de 10 trabalhadores ----- MUR 125 (\$4,10)
- Entre 11 e 50 trabalhadores ----- MUR 250 (\$8,19)
- Entre 51 e 100 trabalhadores ----- MUR 600 (\$19,64)
- Acima de 100 trabalhadores ----- MUR 1.500 (\$49,10)

se a actividades que se pretende estiver regulamentada, será necessário a licença antes do registo da empresa.

QUADRO 04: Resumos dos requisitos e procedimentos de registo de empresa nas Maurícias

Orgão/acto		limitada	
		tempo	custo
Mauritius Network Services (online)	Reserva de nome (formulário 11)	1 – 15 dias (1 dia para empresas locais)	MUR 2,000 (USD 65.46) pago anualmente para empresas com menos de USD 1 milhão de lucro anual
Registo de empresas	Formulário de constituição de empresa (Formulário 1)		A taxa de registo depende do número de trabalhadores da empresa :
	Formulário de Consentimento e Certificado de Director (Formulário 7) se aplicável		
	Formulário de Consentimento de todos Secretários da empresa (Formulário 8)		
	Formulário de Consentimento de todos os sócios da empresa (Formulário 9) - se a empresa for uma sociedade é necessário uma cópia da sua constituição autenticada	De 11 a 50 trabalhadores - MUR 250 (USD \$8.19);	
	Certidão de Reserva de nome		De 51 a 100 trabalhadores - MUR 600 (USD \$19.64); e
Divisão de empresas – Departamento de Registo de Empresas	Solicitação de cartão e número de registo de empresa		Acima de 100 trabalhadores - MUR 1,500 (USD \$49.10)

d) Registo empresas em Cabo verde

Para se criar uma empresa em Cabo Verde são necessários os seguintes passos:

- Elaboração do Pacto Social,
- Certificado de Habilitações,
- Certificado de Registo Criminal,
- Número de Identificação Fiscal (sócios e empresa),
- Passaporte
- Procurações (se a empresa não for vossa).

É aconselhável ter várias cópias autenticadas, algumas entidades só aceitam cópias autenticadas e, às vezes, só aceitam originais.

Para registar a empresa é necessário a Certidão Comercial emitida pela Conservatória do Registo Predial, Comercial e Automóvel, o Pacto Social, os extractos bancários e uma acta a deliberar a criação ou alteração da sociedade. Ao entregar estes documentos, a Conservatória faz um despacho, que leva cerca de três dias para se obter o extracto que deve ser encaminhado à Imprensa Nacional de Cabo Verde para publicação no Boletim Oficial, custa cerca de 43€ (\$57,48) por folha.

De seguida, com o recibo do pagamento da publicação, a Conservatória emite um novo despacho para que a Certidão Comercial seja passada, custa cerca de 176€ (\$235,27)/ano. Simultaneamente, podemos contratar um contabilista, que assine um termo de responsabilidade, para poder iniciar actividade junto da Repartição das Finanças. Este contabilista tem de estar reconhecido em Boletim Oficial.

QUADRO 05: Resumos dos requisitos e procedimentos de registo de empresa em Cabo Verde

Orgão/acto		normal		Empresa no dia (balcões da Casa do Cidadão)	
		tempo	custo	tempo	Custo
Conservatória de Registos Predial, Comercial e Automóvel	Certidão de Admissibilidade de Firma (CAF) quanto à denominação pretendida	até 3 dias	Certificado Admissibilidade de firmas----600 ECV (\$7,36)	02-10 dias	Certificado Admissibilidade de firmas----600 ECV (\$7,36)
	Elaborar os Estatutos/Pacto Social/Contrato de Sociedade	15-30 dias	176€ (\$235,27)		Custo de constituição (pago em dinheiro, cheque ou com cartão vinti4):----10000 ECV (\$12,27)
	Registo junto da Conservatória comprovando-se, através de Extracto de Conta ou Declaração de um Banco a funcionar em Cabo Verde, a prévia existência de depósito bancário de pelo menos 50% do valor do capital social subscrito (condição a inscrever no Pacto Social)				
	Efectuar Declaração prévia de início de actividade (Mod. 109) na Direcção Geral de Contribuições e Impostos (obtendo-se o Número de Contribuinte). Posteriormente, e no prazo de 6 (seis) meses, dever-se-á efectuar a Declaração de início efectivo de actividade (Mod. 110), para efeitos de tributação				
	Termos de responsabilidade do técnico oficial de contas	Não aplicável			
VERSÃO PARA COMENTÁRIOS – COORDENAÇÃO DE BENEDITO MURAMBIRE, JR.		PÁGINA 113/122			
	Obter a Certidão de Registo da Conservatória				

	<p>Publicar no Boletim Oficial do Governo de Cabo Verde o convénio constitutivo ou os estatutos da sociedade</p>	<p>Valores por página (pagamento em vale postal dirigido a Imprensa Nacional)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1 Pagina - 8386 ECV (\$102,90) - 1/2 Pagina----4193 ECV (\$51,45) - 1/4Pagina----1677 ECV (\$20,58) <p>Publicação de Estatutos em 3 páginas (pagamento em vale postal dirigido a Imprensa Nacional)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para estabelecimentos em nome individual----7700 ECV (\$94,48) - Para Sociedade ----25158 ECV (\$308,69) 	<p>Valores por página (pagamento em vale postal dirigido a Imprensa Nacional)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1 Pagina - 8386 ECV (\$102,90) - 1/2 Pagina----4193 ECV (\$51,45) - 1/4Pagina----1677 ECV (\$20,58) <p>Publicação de Estatutos em 3 páginas (pagamento em vale postal dirigido a Imprensa Nacional)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para estabelecimentos em nome individual----7700 ECV (\$94,48) - Para Sociedade ----25158 ECV (\$308,69)
--	--	---	---

Decreto Legislativo 3/1999 Código das Empresas Comerciais

No acto da constituição da sociedade ou num prazo máximo de três meses a contar da data da celebração da Escritura Pública, deve-se solicitar o registo na Conservatória competente.

Em alternativa, mais económica, simples mas menos fiável (até que certos constrangimentos sejam eliminados) está disponível o sistema de "Empresa no Dia" que efectua todas as operações acima descritas num único balcão dispensando a comprovação de existência de capital social depositado mas exigindo em contrapartida o "Termo de Responsabilidade" de um Técnico Oficial de Contas.

7. CONCLUSÕES

1. Cada país em análise tem uma estrutura e sistema de registo de empresa diferente, com poucas semelhanças entre si, respondendo ao contexto e realidade de cada País.
2. O sistema de cobrança de taxas é bem diferente em cada país variando desde pagamento alicerçado no número de trabalhadores como o caso de Maurícias, como sistema intensamente bonificado como o caso de registo de MEI no Brasil.
3. A publicação oficial é exigência em Portugal e Cabo verde, mas inexistente nas Maurícias e no Brasil.
4. O pagamento da publicação oficial é baseada no número de páginas do estatuto em Cabo verde, mas em Portugal encontra-se integrado num montante global de registo em Portugal para a "Empresa na Hora".

8. POSSÍVEIS CENÁRIOS DE REFORMAS PARA O CONTEXTO MOÇAMBICANO

Com a simplificação dos processos de licenciamento de actividades económicas, já alcançado nos Licenciamentos simplificado, comercial e industrial, ainda em processo em outros sectores, vê-se necessário e desejável avançar para outros níveis como em procedimentos de registo de empresa que concorre directamente para facilitação na abertura de empresas. Com a recente iniciativa de implementação do formulário único, iniciativa que prevê a fusão e simplificação de cerca de 9 formulários em apenas um, prevendo-se seu preenchimento e liquidação das devidas taxas e emolumentos em apenas um local, BAUs, é de todo útil e prático o máximo de simplificação do cálculo das taxas incidentes. Pela análise feita, para o caso de Moçambique, a taxa mais difícil de prever é a de publicação em BR dado a sua variabilidade pois apresenta dependência no tamanho dos estatutos (cobra-se por linha e por cada 25 linhas).

Após análise de um universo de cerca de 4.200 estatutos submetidos e publicado em BR e uma amostra de 110 estatutos, apurou-se que em média os estatutos de sociedades anónimas (SA) tem cerca de 107 linhas; as de sociedade por quotas cerca de 105 linhas e as de sociedades unipessoais 98 linhas rondando os valores de 3.852,00Mt, 3.780,00Mt e 3.528,00Mt respectivamente. Destas inferimos que, os estatutos de sociedades têm em média cerca de 103.

Assim, baseando-se nos sistemas de outros países e no contexto geral de Moçambique, sem por em causa a necessária alteração legislativa para se implementar, pode-se antever 3 cenários que a seguir se apresentam:

CENÁRIO A. TAXA FIXA

Estipulando-se uma taxa fixa a ser cobrada por publicação no BR com base na média arredondada e ponderada acima, pode-se considerar que a generalidade dos estatutos apresentam cerca de 120 linhas, assim sendo, a taxa a ser aplicada para todos os estatutos a serem publicados em BR seria de cerca de 4.320,00Mt.

CENÁRIO B. TAXA SEGMENTADA POR ESTATUTOS TÍPICOS OU PARAMETRIZADOS

Apesar de não haver grande disparidade no tamanho dos estatutos, pode-se considerar a aplicação de 3 taxas diferenciadas para 3 tipos de estatutos pré-estabelecidos disponível para os utentes:

- a. Estatuto tipo I – o mais simples indicado para sociedades em nome individual ou sociedades simples com cerca de 50 linhas (taxa: 2.000,00Mt)
- b. Estatuto tipo II – de complexidade média indicado para sociedades medianas com até 3 sócios e sem imóveis como capital com cerca de 100 linhas (taxa: 4.000,00Mt)
- c. Estatuto tipo III – mais complexo indicado para sociedades com mais de 5 sócios incluindo imóveis como capital com cerca de 150 linhas (taxa: 6.000,00Mt)
- d. Estatuto tipo IV – elaborado inteiramente pelo utente com auxílio de um advogado (taxa: 10.000,00Mt)

CENÁRIO C. SEM TAXA - ELIMINAÇÃO DA OBRIGATORIEDADE DE PUBLICAÇÃO EM BR

Poder-se-á também considerar simplesmente a eliminação da obrigatoriedade de publicação em BR, tornando opcional para as sociedades, deixando assim de se apresentar no formulário único.

	CENÁRIO A <u>TAXA FIXA</u>	CENÁRIO B <u>TAXA SEGMENTADA POR ESTATUTOS</u> <u>TÍPICOS OU PARAMETRIZADOS</u>	CENÁRIO C <u>SEM TAXA - ELIMINAÇÃO DA</u> <u>OBRIGATORIEDADE DE PUBLICAÇÃO</u> <u>EM BR</u>
PRESSUPOSTOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicação <i>online</i> apenas em site oficial dedicado ▪ Publicação em BR impresso sob manifestação de interesse por parte da sociedade 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existência de 3 possibilidades de estatutos tipo prontos a ser usados ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicação online apenas em site oficial dedicado
PROPOSTA	<p>Estipulando-se uma taxa fixa a ser cobrada por publicação no BR com base na média arredondada e ponderada acima, pode-se considerar que a generalidade dos estatutos apresentam cerca de 120 linhas, assim sendo, a taxa a ser aplicada para todos os estatutos a serem publicados em BR seria de cerca de 4.320,00Mt.</p>	<p>A aplicação de 3 taxas diferenciadas para 3 tipos de estatutos pre-estabelecidos disponível para os utentes:</p> <p>a. Estatuto tipo I – o mais simples indicado para sociedades em nome individual ou sociedades simples com cerca de 50 linhas (taxa: 2.000,00Mt)</p> <p>b. Estatuto tipo II – de complexidade média indicado para sociedades medianas com até 3 sócios e sem imóveis como capital com cerca de 100 linhas (taxa: 4.000,00Mt)</p> <p>c. Estatuto tipo III – mais complexo indicado para sociedades com mais de 5 sócios incluindo imóveis como capital com cerca de 150 linhas (taxa: 6.000,00Mt)</p> <p>d. Estatuto tipo IV – elaborado inteiramente pelo utente com auxílio de um advogado (taxa: 10.000,00Mt)</p>	<p>Poder-se-á também considerar simplesmente a eliminação da obrigatoriedade de publicação em BR, tornando opcional para as sociedades, deixando assim de se apresentar no formulário único.</p>
VANTAGENS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilidade de aplicação de taxa fixa ▪ Previsibilidade da taxa ▪ Possibilidade de pagamento nos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relativa facilidade de processar no âmbito do FU ▪ Previsibilidade das taxas ▪ Possibilidade de ter alternativas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elimina completamente este passo no DB report melhorando o ranking do País

	BAUs com base no FU	para sociedades mais ou menos complexas	
DESAFIOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ter disponíveis os estatutos-tipo ▪ Transferência directa do valor arrecadado nos BAUs para a Imprensa nacional ▪ Gestão da extensão dos estatutos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ter disponível os estatutos-tipo ▪ Transferência directa do valor arrecadado nos BAUs para a Imprensa nacional ▪ Conveniência dos estatutos aos interesses das sociedades 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dificuldade na obtenção de receitas para sustentabilidade da Imprensa Nacional ▪ Construção, manutenção e actualização do website ▪ Garantia de interconectividade

REFERÊNCIAS

- Portal do Governo: <http://www.portaldogoverno.gov.mz/Servicos/NegInvestiment/reg/sociedades/socied2>, 08/11/2014
- Porton di nos ilha: https://portoncv.gov.cv/portal/page?_pageid=118,188596&_dad=portal&_schema=PORTAL&_p_dominio=29&_p_menu=71&_p_ent_det=1302, 08/11/2014
- Camara de Comércio, Indústria e Turismo Portugal Cabo verde: http://www.portugalcaboverde.com/item2_detail.php?lang=1&id_channel=27&id_page=137&id=234, 08/11/2014
- e-Regulation Cabo verde: <http://caboverde.eregulations.org/show-step.asp?l=pt&mid=3&rid=9>, 08/11/2014
- Junta Comercial do Rio Grande do Sul: http://www.jucergs.rs.gov.br/p_busca.asp, 08/11/2014
- Portal da empresa http://www.portaldaempresa.pt/CVE/pt/Geral/faqs/Criacao_Empresa/Empresa_na_Hora/, 08/11/2014
- Strium: <http://www.atrium-incorporators.com/mauritius-gbc2-company-incorporation-fees/>, 08/11/2014
- Healy Consulting: <http://www.healyconsultants.com/africa-incorporation/mauritius-company-registration/>. 08/11/2014
- camara de comércio e indústria de Mauricias (MCCI) http://www.mcci.org/business_procedures_setting_enterprise.aspx, 08/11/2014
- SEBRAE <http://www.boletimdoempreendedor.com.br/boletim.aspx?codBoletim=103>, 08/11/2014
- Expresso das ilhas: <http://www.expressodasilhas.sapo.cv/economia/item/35421-abrir-uma-empresa-em-cabo-verde-custa-1-escudo>, 08/11/2014
- Doing Business Report 2014, The World Bank Group, 2014
- Guia Prático do Empreendedor, +e+i, Programa Estratégico para o Empreendedorismo e Inovação, versão 1.0, 2012
- O Quadro Legal para a Constituição de Sociedades Comerciais. Edição V, 2012
- Quanto Custa Abrir Uma Empresa No Brasil?, Sistema FIRJAN, 2010
- Políticas Públicas para Formalização das Empresas: Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas e Iniciativas para a Desburocratização, Inês Schwingel e Gabriel Rizza, ipeia, 2013

ENTREVISTAS

	Instituição	Nome
1	Conservatória dos Registos Comerciais	Arlinda Nhanquila

ANEXO 4: LISTA DE PARTICIPANTES NA REUNIÃO ALARGADA EM MAPUTO-CIDADE

Inserir o Scanner

ANEXO 5: LISTA DE PESSOAL ENTREVISTADO

Nome	Instituição	Função	Contacto
Lígia Magalhães	INSS		
Marcos Miguel	AT		84 6705806 / 82 5205517
Arlinda nhanquil	CREL	Conservadora	828269190 / 84 1661270
Alexandre Muchate	MIC / DASP		820654761 / 845747066
Xavier Alberto Timane	BAÚ – Maputo-Cidade	Director do BAÚ	823828690
Dr Francisco Jasse	BAÚ – Maputo-Cidade	Chefe do Departamento de Licenciamento	
Felisberto Nhantumbo	Imprensa Nacional	Chefe da Repartição de Planificação e Controlo	82 2727830
BibianaJalaph	BAÚ – Beira	Responsável em Substituição do Director do BAÚ	
Joaquim Castigo	BAÚ – Beira	Chefe do Departamento de Licenciamento	
Cecília Bata	BAÚ – Beira	Técnica BAÚ	
Maria Inês	CREL / BAÚ – Beira	Técnica BAÚ	
Mateus Machava	INEFP / BAÚ – Beira	Técnica BAÚ	
Dr. Zendera Alberto	CREL	Conservador	825981690
PrakashPrelad	ACIS	Empresário	825017020
Angelina Domingos da Silva	AT / BAÚ – Beira	Técnica BAÚ	
Horácio Morgado	SPEED Project	Project Officer	
Mussagylbrahimo	BAÚ - Beira	Director do BAÚ	
António Chisseve	Delegado do INAE /	Substituto do Director do BAÚ	82 5022970
Josefa Garcia	BAÚ – Nampula	Chefe do Departamento de Administração e Finanças e RH / Substituta do Director	

ANEXO 6: LISTA DE PARTICIPANTES NA SESSÃO DE FORMAÇÃO EM NAMPULA

Inserir Scanner

ANEXO 7: LISTA DE PARTICIPANTES NO ENCONTRO ALARGADO EM NAMPULA

Inserir Scanner