



**MANUAL DE FORMAÇÃO**

# MANUAL DE ADVOCACIA DA GOVERNAÇÃO



*... juntos pela boa governação!*



MANUAL DE FORMAÇÃO



**MANUAL DE  
ADVOCACIA DA  
GOVERNAÇÃO**



## FICHA TÉCNICA

Título: Manual de Advocacia da Governação  
Editor: MASC - Mecanismo de Apoio à Sociedade Civil  
Propriedade: MASC - Mecanismo de Apoio à Sociedade Civil  
Layout: Zowona - Comunicação e Eventos  
Concepção: Maura M. Lamas, Elias Ainadine e Karina Dulobo  
Impressão: Marimbique/Peres-Soctip  
Tiragem: 500

## Apresentação do MASC

*O Mecanismo de Apoio à Sociedade Civil (MASC) é um programa de cinco anos lançado pelo Departamento Britânico para o Desenvolvimento Internacional (DFID) e pela Cooperação Irlandesa (Irish Aid) que tem por objectivo desenvolver estratégias para a melhoria da governação e da prestação de contas do Governo ao cidadão, através do fortalecimento das capacidades internas das Organizações da Sociedade Civil (OSCs), na monitoria e advocacia da governação.*

*Para alcançar os objectivos acima propostos, o MASC oferece às OSCs:*

- *Informação, recursos de aprendizagem e promoção de experiências com outras organizações através de seminários, visitas (a nível nacional e regional) e permuta temporária de postos de trabalho semelhantes entre os membros (Job-Swap).*
- *Apoio técnico para o desenvolvimento de competências de organização e gestão das OSCs.*
- *Apoio financeiro para as OSCs implementarem actividades de monitoria e advocacia da governação*

*Embora as OSCs estejam a participar cada vez mais na governação, quer através dos espaços de participação existentes ou através dos espaços por estas criados, há uma necessidade de dotá-las de capacidades por forma a expandirem todo o seu potencial, aproveitando as vantagens criadas pelas oportunidades existentes, de forma que tenham uma participação mais efectiva.*



# Índice

<b>Abreviaturas</b>	<b>6</b>
<b>Sobre o Manual</b>	<b>7</b>
<b>Introdução</b>	<b>9</b>
<b>I Introdução à Advocacia da Governação</b>	<b>13</b>
1.1 Advocacia da Governação	14
1.2 Actores do Processo de Governação	15
1.3 O Quadro Normativo da Governação em Moçambique	16
1.4 Espaços para a Participação do Cidadão no Exercício da Governação	19
1.5 Políticas Públicas	22
1.6 Actividades Para a Auto-avaliação	31
1.7 Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo	31
<b>II Planificação da Advocacia</b>	<b>33</b>
2.1 O Ciclo da Advocacia	34
2.2 Reconhecer os Contribuintes	38
2.3 Como Apresentar um Plano de Acção de Advocacia	38
2.4 Métodos de Advocacia	41
2.5 Actividades Para a Auto-avaliação	43
2.6 Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo	43
<b>III Acções de Advocacia</b>	<b>45</b>
3.1 Em que Níveis se Podem Realizar Trabalhos de Advocacia?	47
3.2 O Papel das OSCs na Advocacia da Governação	48
3.3 Como Examinar Capacidades, Orçamentos e Recursos para as suas Acções de Advocacia?	49
3.4 Quais são as Estratégias para Melhor Influenciar os Governantes?	50
3.5 Estabelecimento de Relações Certas com os Aliados	51
3.6 Actividades Para a Auto-avaliação	53
3.7 Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo	53
<b>IV Monitoria e Avaliação</b>	<b>55</b>
4.1 Monitoria e Avaliação do Processo de Advocacia	56
4.2 Actividades Para a Auto-avaliação	58
4.3 Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo	58
<b>Respostas às Perguntas das Actividades para a Auto-avaliação</b>	<b>59</b>
<b>Referências Bibliográficas</b>	<b>67</b>

## Abreviaturas

<b>AG</b>	Advocacia da Governação
<b>AR</b>	Assembleia da República
<b>BG</b>	Boa Governação
<b>CFMP</b>	Cenário Fiscal de Médio Prazo
<b>CRM</b>	Constituição da República de Moçambique
<b>MASC</b>	Mecanismo de Apoio à Sociedade Civil
<b>IPAJ</b>	Instituto de Patrocínio e Assistência Jurídica
<b>IPCCs</b>	Instituições de Participação e Consulta Comunitária
<b>LOLE</b>	Lei dos Órgãos Locais do Estado
<b>OCB</b>	Organização Comunitária de Base
<b>OE</b>	Orçamento do Estado
<b>ONG</b>	Organização Não Governamental
<b>OSC</b>	Organização da Sociedade Civil
<b>PARPA</b>	Plano de Acção de Redução da Pobreza Absoluta
<b>PES</b>	Plano Económico e Social
<b>PIB</b>	Produto Interno Bruto
<b>PNUD</b>	Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas
<b>PQG</b>	Plano Quinquenal do Governo
<b>SC</b>	Sociedade Civil

# Sobre o Manual

## Apresentação

O Manual de Advocacia da Governação em Moçambique apresenta as estratégias que podem ser usadas pelas OSCs na advocacia da Governação em Moçambique. O principal objectivo deste Manual é ajudar as OSCs a realizarem acções de advocacia da governação, sobre os problemas que afectam as comunidades.

De referir que este manual deve ser tomado pelas OSCs como material de orientação de base, pelo que os seus conteúdos podem ser adaptados em função de cada contexto (lugar, tipo de pessoas encontradas) ou nível de actuação.

Para outros utilizadores, o manual pode servir para aprofundar o conhecimento sobre questões relacionadas com a advocacia, em geral, e da advocacia da Governação em Moçambique, em particular.

Este Manual poderá ser utilizado juntamente com o Manual de Monitoria da Governação, também elaborado pelo MASC. São materiais que se complementam, podendo, por conseguinte, orientar a execução de acções eficazes de advocacia.

O Manual foi elaborado com base em diversas fontes, de entre elas, manuais de Tearfund, Carford, World Bank e MASC. A estas organizações endereçamos os nossos agradecimentos.

## Quem utilizará este Manual

O Manual é destinado às OSCs, esperando-se que estas possam desenvolver acções de sensibilização nas comunidades que visem a mudança de atitudes dos cidadãos para que estes, por um lado, possam acompanhar a par e passo as práticas governativas e, por outro, possam advogar junto aos governantes para a implementação de Políticas Públicas que satisfaçam as necessidades das comunidades.

O presente manual adopta uma linguagem clara e acessível que permite a sua compreensão por leitores de diferentes níveis de escolaridade, dadas as características diversas que as OSCs em Moçambique apresentam.



# Introdução

# Introdução

A advocacia da governação incide, principalmente, sobre as entidades governamentais e tem por objectivo desenvolver acções com vista a consciencializar o governo sobre as necessidades do cidadão ou das comunidades, de forma que este possa aprovar políticas públicas que sejam a ele(s) apropriadas.

No âmbito da Advocacia da Governação, as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) desempenham um papel social importante, porque elas têm a missão de representar e apoiar os cidadãos e as comunidades, sendo porta-vozes das suas ideias e opiniões, advogando junto dos governantes, para defender os seus legítimos interesses. Assim, espera-se que este Manual de Advocacia forneça ferramentas suficientes para que as OSCs possam desenvolver capacidades, valores e atitudes que concorram para o sucesso das actividades de advocacia, a favor dos interesses das comunidades.

Estamos convictos de que, ao reforçar as capacidades e os conhecimentos das OSCs nos diversos domínios da advocacia, estamos também, a contribuir para a consolidação da democracia e o bem-estar dos cidadãos.

O presente Manual de Advocacia da Governação encontra-se organizado em quatro capítulos.

<b>CAPÍTULO I</b>	Debruça-se sobre os conceitos-chave relacionados com a governação, advocacia da governação e políticas públicas. Aborda também, de um modo geral, a importância da advocacia, identifica e define os actores-chave do processo de governação e as suas interacções no processo de planificação e implementação de políticas públicas.
<b>CAPÍTULO II</b>	Aborda aspectos relacionados com a planificação e pesquisa a serem levados a cabo antes de iniciar o trabalho de advocacia. Ou seja, descreve o ciclo de advocacia. As estratégias para implementar uma campanha e os métodos mais utilizados num trabalho de advocacia.
<b>CAPÍTULO III</b>	Apresenta os níveis em que se podem realizar acções de advocacia, discute o papel das OSCs no processo de advocacia, bem como o tipo de análise que as OSCs devem fazer internamente para levar a bom termo os trabalhos de advocacia. Este capítulo aborda, também, algumas estratégias que podem ser utilizadas para melhor influenciar e estabelecer relações de parceria.
<b>CAPÍTULO IV</b>	Apresenta os conceitos de monitoria e avaliação, as diferenças, bem como a importância da monitoria para implementação satisfatória de um plano de advocacia.

No fim de cada capítulo, apresentam-se algumas actividades práticas para a auto-avaliação dos membros das OSCs, de forma que possam reflectir sobre o tema estudado. E apresenta-se, também, a síntese dos principais pontos abordados.



Capítulo I

# Introdução à Advocacia da Governança

# I Introdução à Advocacia da Governação



Este capítulo aborda os conceitos-chave relacionados com a governação, advocacia da governação e políticas públicas. O capítulo também identifica e define os actores-chave do processo de governação e as suas interacções no processo de planificação e implementação de políticas públicas.

## Objectivos de Aprendizagem

No fim deste capítulo, o membro da Organização da Sociedade Civil deverá ser capaz de:

- Explicar o que é governação, advocacia da governação e políticas públicas.
- Relacionar os conceitos de governação, advocacia da governação e de políticas públicas.
- Indicar os actores-chave do processo de governação e sua interacção com a planificação.
- Explicar a dinâmica das relações de poder entre os diferentes actores no processo de governação.
- Explicar o quadro normativo da governação em Moçambique.

## 1.1 Advocacia da Governação

Advocar significa desenvolver uma acção visando provocar uma determinada mudança. A advocacia tem por objectivo promover a criação de mudanças positivas na vida das pessoas através da mobilização das organizações sociais e individualidades para trabalharem com o governo, a fim de provocar mudanças que beneficiem os cidadãos nas políticas, programas e comportamentos sociais a nível local, nacional e internacional. Portanto, a **advocacia da Governação compreende um conjunto de actividades organizadas que visam influenciar o governo a tomar decisões que conduzam à mudança e/ou a melhoria na governação, aos diferentes níveis, de forma a beneficiar os cidadãos.**

## 1.2 Actores do Processo de Governação

O trabalho de advocacia da governação incide sobre **estruturas, instituições e indivíduos**, responsáveis pela implementação das políticas, acções ou programas públicos, e sobre os próprios **processos** da sua implementação. Para um correcto envolvimento na advocacia da governação é necessário, antes de mais, ter clareza sobre:

- Quem detém o poder?
- Como é que as decisões são tomadas?
- Quem tem influência sobre a tomada de decisões e sobre a sua implementação?
- Que estruturas existem para influenciar as decisões?

### 1.2.1. Governo

**Governo** é o actor do processo de **governar**. É responsável por fazer, decidir, implementar, controlar e administrar **políticas públicas**, acções ou programas públicos, num determinado país ou parte deste.

A palavra **Governo** caracteriza, também, o **grupo de indivíduos** a quem é atribuída a **autoridade e a responsabilidade de governar** um país ou Estado, especificamente, através dos **poderes Executivo, Legislativo e Judiciário**.

### 1.2.2 Governação

Quando nos referimos à maneira como os diferentes **poderes** (Executivo, Legislativo e Judiciário) são exercidos, estamos a falar sobre **Governação**. Portanto, a **Governação** é o exercício da autoridade económica, política e administrativa. A Governação é a gestão de interesses do país a todos os níveis. Ela abrange os **mecanismos, processos e instituições** através dos quais os cidadãos e os grupos que os representam articulam os seus interesses, exercem os seus direitos legais, cumprem as suas obrigações e mediam as suas diferenças.

No contexto do MASC, a **Governação** compreende os seguintes aspectos:

- O funcionamento do sistema político e a equidade de acesso para todos;
- Como os recursos públicos são alocados e distribuídos;
- A qualidade e quantidade da provisão de serviços básicos;
- O funcionamento do sistema de justiça;

- A prestação de contas (em geral) pelo Estado aos cidadãos moçambicanos;
- A gestão das autoridades administrativas e económicas;
- O funcionamento das instituições do Estado de direito democrático.

Para levar a cabo uma advocacia efectiva da governação é importante ter a clareza sobre o ambiente político no qual queremos advogar ou trabalhar, isto é, estarmos claros sobre alguns aspectos que podem ser expressos da seguinte maneira:

- Como é que o país ou as suas unidades territoriais (províncias, distritos, etc) são administradas?
- Como funciona o processo de planificação e orçamentação do país?
- Quais são as tradições e processos que influenciam o processo de tomada de decisões?
- De que maneira estão envolvidos os cidadãos no exercício do poder?
- Os decisores prestam contas ao Estado de direito?
- De que maneira os decisores prestam contas às diferentes instituições do Estado de direito?

As respostas a estas perguntas irão, efectivamente, ajudar a analisar e compreender o estágio da governação num determinado contexto.

### 1.3 O Quadro Normativo da Governação em Moçambique

A **Constituição da República de Moçambique** de 2004, actualmente em vigor, define a República de Moçambique como um **Estado de Direito Democrático**, que se caracteriza pelo pluralismo político, pelo direito de expressão e associação, entre outros.

**O Estado de Direito Democrático** é um conceito que designa qualquer Estado que garante o respeito das liberdades civis, ou seja, o respeito pelos **direitos humanos** e pelas liberdades fundamentais, através do estabelecimento de uma protecção jurídica. Em um Estado de Direito, as próprias autoridades políticas estão sujeitas ao respeito da regra de direito e da lei.

O Estado de Direito significa que a gestão de bens públicos é feita com base na lei e não na base da vontade ou interesses dos governantes. A lei aplica-se a todos e todos são iguais perante a lei. O Estado de Direito opõe-se às monarquias absolutas e às ditaduras,

nas quais a autoridade age frequentemente em violação aos direitos fundamentais. O Estado de Direito não exige que todo o direito seja escrito.

Em Moçambique, o poder do Estado é exercido pelos poderes **executivo, legislativo e judiciário** e complementado pela relação dos cidadãos com esses poderes.

### 1.3.1. Poder Executivo

A estrutura do **Poder Executivo** do sistema político moçambicano integra as seguintes instituições:

- O **Governo Central**, o Conselho de Ministros, responsável pela definição de estratégias nacionais de desenvolvimento, programa quinquenal do governo, políticas públicas, planos (Plano Económico e Social – PES) e orçamentos anuais (orçamento do Estado – OE), bem como outros instrumentos operacionais de governação.
- O **Executivo a nível local**, representando o Governo Central, materializado nos chamados órgãos locais do Estado, nomeadamente os Governos provinciais, os governos distritais, os postos administrativos, localidades e as povoações. Do nível da província até à povoação, estas estruturas executivas são complementadas pelas Instituições de Participação e Consulta Comunitária (IPCCs), que são órgãos de consulta à sociedade civil.
- **As Autarquias locais ou municípios** que, com base num sistema descentralizado, têm autonomia administrativa, patrimonial e financeira sob a tutela administrativa do Governo Central, que pode, eventualmente, ser delegada aos governadores provinciais.

### 1.3.2. Poder Legislativo

O **Poder Legislativo** supremo é representado pela **Assembleia da República**, que tem como suas competências a elaboração e aprovação de leis, análise e aprovação do Programa Quinquenal do Governo, dos planos e orçamentos anuais (Plano Económico e Social e Orçamento Geral do Estado), assim como a fiscalização da actividade governativa, incluindo a execução do orçamento do Estado.

Nessa acção fiscalizadora, compete à **Assembleia da República** (o Legislativo) convocar o Governo, analisar e aprovar o Relatório do Plano Económico e Social, o Relatório da Conta Geral do Estado, tendo em consideração o parecer do Tribunal Administrativo e, também, analisar as acções da Procuradoria-Geral da República.

A Assembleia da República, através das suas comissões de trabalho, pode também, realizar consultas à sociedade civil sobre algumas questões relativas à legislação ou políticas públicas submetidas à sua aprovação.

Recentemente foram criadas as **Assembleias Provinciais**, cujos membros foram eleitos pela primeira vez em Outubro de 2009. As Assembleias Provinciais têm a competência de fiscalizar a acção governativa do **Executivo Provincial**.

As autarquias ou municípios contam com as **Assembleias Municipais**, com funções similares às dos outros órgãos legislativos.

### 1.3.3 Poder Judiciário

O **Poder Judiciário** integra os órgãos do sistema de justiça nomeadamente:

i) **O Conselho Constitucional:** é um órgão competente para apreciar e declarar a constitucionalidade e a legalidade de actos legislativos e normativos dos órgãos do estado, gerir conflitos de competências entre os órgãos de soberania e pronunciar-se sobre referendos.

O Conselho Constitucional é também competente para supervisionar os actos eleitorais, verificar os requisitos legais exigidos para os candidatos ao cargo de Presidente da República e apreciar, em última instância, as reclamações eleitorais.

ii) **Tribunal Supremo:** de acordo com a lei da Organização Judiciária, (lei no 10/92, de 6 de Maio) no seu artigo 33, alínea d), compete ao Plenário do Tribunal Supremo “julgar em última instância, em matéria de direito, os recursos interpostos das decisões proferidas nas diversas jurisdições previstas na lei”.

iii) **Tribunais judiciais:** têm por função garantir e reforçar a legalidade e o respeito pela lei, assegurar os direitos e liberdade dos cidadãos, assegurar os interesses jurídicos dos diferentes órgãos e entidades com existência legal (ver artigo 161 da constituição).

iv) **Tribunal Administrativo:** é o órgão superior dos tribunais administrativos, fiscais e aduaneiros.

v) **O Ministério Público:** que tem por competência estabelecer os processos, determinar e provar as violações da Lei.

Para garantir o direito de acesso dos cidadãos à justiça, consagrado na Constituição da República, o Estado criou o **Instituto de Patrocínio e Assistência Jurídica (IPAJ)** para prestar assistência jurídica às pessoas carenciadas. Este Instituto está subordinado ao Ministério da Justiça.

A par dos tribunais judiciais, a legislação prevê também a existência de **Tribunais Comunitários** que têm por objectivo a resolução de conflitos a nível das comunidades.

## 1.4 Espaços para a Participação do Cidadão no Exercício da Governação

Os espaços ou momentos para a participação da sociedade civil no processo da governação são três, nomeadamente espaços fechados, espaços por convite e espaços abertos.

### a) Espaços Fechados

São **Espaços Fechados** de tomada de decisões no sentido de que as decisões são tomadas “à porta fechada” por um conjunto de actores tais como representantes eleitos e especialistas, sem espaço para uma consulta directa ao cidadão ou envolvimento da sociedade civil.

### b) Espaços por Convite

À medida que estão sendo feitos esforços para alargar a participação do cidadão, novos espaços vão se abrindo, os quais podem ser denominados **Espaços por Convite**. Neste tipo de espaços, pessoas (utilizadoras de serviços, cidadãos ou beneficiários) são convidadas a participar por vários tipos de autoridades tais como governo, agências internacionais ou organizações não governamentais. Estes espaços podem ser regulares ou transitórios (nos casos de fóruns anuais ou processos de consulta intensiva durante um certo período sobre um determinado assunto que constitui uma preocupação no país).

### c) Espaços Abertos

Estes são os espaços criados ou exigidos pelos cidadãos ou criados pelo governo e os cidadãos, resultando de interesses comuns. Portanto, são espaços onde pessoas com mesmas e/ou diferentes opiniões se juntam em busca de soluções para problemas comuns ou para problemas que estejam a afectar uma determinada comunidade ou grupo social.

### 1.4.1 Espaços para a Participação da Sociedade Civil na Governação em Moçambique

Os espaços para o exercício da participação da sociedade civil na governação em Moçambique ocorrem a nível central e local durante a concepção dos seguintes Instrumentos Orientadores de Políticas Públicas:

- Plano Quinquenal do Governo (PQG).
- Plano de Acção para a Redução da Pobreza Absoluta (actualmente PARPA II, 2006 - 2009).

A operacionalização destes instrumentos é feita através do **Plano Económico e Social (PES)** e o **Orçamento do Estado (OE)**, ambos anuais. A nível provincial e distrital, além dos instrumentos anuais, existem os **Planos Estratégicos**, que no caso do último são os chamados **Planos Estratégicos de Desenvolvimento Distrital**.

O Governo de Moçambique no exercício das suas competências interage com outros poderes, particularmente o Legislativo e com a sociedade (sociedade civil), através de formas consagradas na legislação ou através de mecanismos criados no âmbito da implementação de certos programas ou políticas.

#### a) Participação da sociedade civil ao nível central

Os actores responsáveis pela definição de políticas económicas, sociais e de desenvolvimento estão localizados a nível central, principalmente no Ministério do Plano e Desenvolvimento, no Ministério das Finanças e no Banco Central (Banco de Moçambique). Também, dependendo dos casos, em alguns Ministérios responsáveis por determinadas áreas específicas, Ministério da Educação, por exemplo, na definição das Políticas de Educação e Ministério da Saúde na definição de Políticas da Saúde.

A definição das políticas económicas e sociais tem sido um campo particularmente fechado, apenas acessível a tecnocratas do governo<sup>1</sup>, doadores e instituições financeiras internacionais. Portanto, pouco fica para a participação dos cidadãos, como se pode ver em relação ao Plano Quinquenal do Governo e ao Cenário Fiscal de Médio Prazo.

O **Plano Quinquenal do Governo** expressa o manifesto eleitoral do partido vencedor nas eleições gerais, que é submetido à apreciação e aprovação da Assembleia da República. Na sua concepção e elaboração não existe um processo formal de consulta à sociedade. A participação da sociedade, neste caso, consiste no exercício do voto que elege o candidato presidencial que apresenta um determinado manifesto ou programa de governação. Tendo em conta o carácter generalista deste instrumento e as limitadas possibilidades

---

<sup>1</sup> Tecnocratas são políticos executores ou funcionários que fazem prevalecer a análise técnica dos problemas.

dos eleitores fazerem uma análise consciente, pode-se afirmar que o Plano Quinquenal não é objecto de análise efectiva da sociedade civil, mas sim, da Assembleia da República no início do mandato do governo saído das eleições.

O **PARPA** (Plano de Acção para a Redução da Pobreza Absoluta) é um dos poucos instrumentos orientadores das políticas públicas em que **a sociedade civil participa**, tanto na sua concepção como na sua monitoria.

Para a prestação de contas e discussão da implementação do PARPA, o Governo, em articulação com os actores da sociedade civil e os doadores, criou o **Observatório do Desenvolvimento (OD)**. Por sua vez, a sociedade civil, através do G20, tem elaborado relatórios independentes sobre a implementação do PARPA.

Um outro processo anual e paralelo de prestação de contas é a **Revisão Conjunta** que envolve o Governo e os doadores que apoiam o orçamento do Estado. Embora a **sociedade civil seja convidada** a participar neste exercício, o poder de pressão é exercido, fundamentalmente, pelos **doadores**.

Nos processos normais de tomada de decisões, **a Assembleia da República abre espaço para a participação da sociedade civil** na preparação de projectos de lei e políticas, através dos processos consultivos realizados pelos seus comités permanentes. No entanto, a influência da sociedade civil no processo legislativo é esporádica, não sendo permanente ou constante .

O **Cenário Fiscal de Médio Prazo** é um instrumento elaborado e debatido apenas pelo Governo, não carece da aprovação do poder legislativo. No entanto, ele delimita e define a alocação do Orçamento Geral do Estado, submetido anualmente à AR.

#### b) Participação ao Nível Local

As Organizações da Sociedade Civil (OSCs) têm oportunidades para influenciar políticas e práticas na governação local, mais especificamente, os **órgãos locais do Estado** (governos provinciais e distritais) e os **órgãos municipais**.

A Lei 8/2003 – **Lei dos Órgãos Locais do Estado** (LOLE) – define os mecanismos e o âmbito de participação da sociedade civil no processo político e na concepção de planos de desenvolvimento locais, bem como na monitoria da sua implementação, através das **Instituições para Participação e Consulta Comunitária (IPCCs)** que são os **Conselhos Consultivos** existentes ao nível distrital e do posto administrativo e os **Fóruns Locais** ao nível de localidade e da povoação.

A participação das IPCCs incide principalmente na:

- Prestação de serviços públicos;
- Promoção do desenvolvimento económico;
- Gestão dos recursos naturais;
- Aprovação dos investimentos do sector privado;
- Análise e aprovação dos planos de trabalho distritais e dos respectivos relatórios de progresso;
- Análise dos planos nacionais e orçamentos do estado (Plano Económico e Social – PES, Orçamento do Estado – OE);
- Monitoria das políticas públicas;
- Advocacia de políticas públicas.

Ao nível local também existem os **Comités de Gestão** que têm o papel de fiscalizar a gestão dos recursos naturais, como a água, recursos florestais, a terra e outros.

Os cidadãos podem também influenciar as práticas governamentais através desses **Comités de Gestão**, que são órgãos responsáveis pela fiscalização da gestão dos recursos naturais, como água, recursos florestais, terra e outros. As comunidades podem também participar na **gestão das escolas**, através dos **Conselhos de Escola**.

Ironicamente, os municípios não possuem órgãos institucionalizados para participação da sociedade civil na concepção dos planos de desenvolvimento municipais, bem como na monitoria da sua implementação como acontece com os órgãos locais do estado.

## 1.5 Políticas Públicas

**POLÍTICA** é um processo ideologicamente orientado para a tomada de decisões, com a finalidade de se alcançar os objectivos ou satisfazer os interesses de um determinado grupo social.

A política é definida pelo governo. Portanto, o governo quando reconhece a existência de um problema público determina ou orienta a política (lei, decreto, etc.) virada para a resolução desse problema sob forma de norma(s) ou política(s).

Portanto, a formulação de **leis**, **normas**, **estratégias** ou **programas** surge a partir de um conjunto de decisões políticas e acções, visando garantir os direitos sociais, tendo em

conta as exigências da sociedade ou do próprio Estado. Assim pode-se dizer que as **políticas públicas** são orientadas para a satisfação dos direitos ou necessidades dos cidadãos ou grupos específicos de cidadãos. Por exemplo:

- O direito de todas as crianças à educação básica;
- O direito de todos os cidadãos à assistência sanitária;
- O direito à habitação para todos;
- O direito ao emprego.

O cumprimento de uma política pública (**leis, regulamentos, estratégias, decretos**, etc.) passa a ser obrigatório para todas as partes interessadas (governo, cidadãos, instituições públicas, funcionários públicos, organizações e agências internacionais, etc.). É, por isso, muito importante que as organizações da sociedade civil e as comunidades entendam claramente como funcionam as diferentes etapas de concepção e implementação das políticas públicas nos seus respectivos países, ou contextos. Só compreendendo como são definidas as políticas públicas se poderá assegurar que a advocacia seja direccionada às etapas mais críticas de uma determinada política pública, com vista ao alcance dos objectivos para os quais foi concebida.

## 1.5.1 Exemplos de Políticas Públicas

Existem vários tipos de políticas públicas. A tabela que se segue apresenta alguns exemplos que são diferentes respostas aos vários interesses sócio-económicos no país:

**Tabela 1:** Exemplo de Políticas Públicas

Tipo de Política Pública	Objectivo	Exemplos
<b>Políticas Sectoriais</b>	Regular a prestação de serviços ao nível de um determinado sector.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema Nacional de Saúde.</li> <li>• Sistema Nacional de Educação.</li> </ul>
<b>Políticas Institucionais</b>	Regular o funcionamento de instituições do Estado.	Regulamento sobre a gestão dos Fundos Públicos.
<b>Políticas Macroeconómicas</b>	Regular as actividades macroeconómicas e regulamentar os rendimentos e despesas, visando a promoção do crescimento económico e estimular a criação de emprego. As políticas macroeconómicas têm grande influência sobre as outras políticas.	A Política Fiscal em Moçambique: Determina o fundo de receitas e despesas do Estado, indica quanto o Estado dispõe para gastar em bens e serviços (construir escolas, postos de saúde etc.).
<b>Planos nacionais de desenvolvimento</b>	Projectar as mudanças que o Governo pretende promover no país, num determinado período de tempo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARPA.</li> <li>• Agenda 2025.</li> <li>• Plano Quinquenal do Governo.</li> </ul>
<b>Políticas reguladoras</b>	Estabelecer normas e padrões em áreas socioeconómicas (área das florestas e fauna bravia, ambiente, poluição sonora, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política sobre a gestão ambiental nas zonas costeiras.</li> <li>• A lei de florestas e fauna bravia.</li> </ul>
<b>Políticas globais e regionais</b>	Estabelecer acordos regionais e internacionais que influenciam as outras políticas adoptadas pelos governos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carta dos direitos humanos.</li> <li>• Convenção Internacional dos Direitos da Criança.</li> <li>• Política sobre a circulação de pessoas e bens na SADC.</li> </ul>

Como observou, cada uma das políticas públicas constitui uma determinada resposta aos interesses públicos ou dos cidadãos em relação às diferentes áreas socioeconómicas.

## 1.5.2 Os Actores do Processo de Definição e Implementação de Políticas

A análise da **definição de políticas** identifica dois tipos de actores: a comunidade da política e a rede política.

### a) Comunidade da Política

**A Comunidade da Política** inclui os indivíduos e as instituições envolvidas na formulação de uma determinada política pública. Envolve, portanto, actores sociais interessados em analisar, opinar e corrigir alguns aspectos relativos a essa política pública de forma a fornecer alternativas para o seu melhor enquadramento na comunidade, um enquadramento que vá ao encontro das necessidades da comunidade.

A comunidade de uma determinada política é aquela que tem um *conhecimento* sobre essa política pública.

Por exemplo, no sector de água e saneamento, a comunidade desta política pode envolver indivíduos e agências dentro do governo, responsáveis pelo sector de água e saneamento, assim como as ONGs relacionadas com o sector de água e saneamento, consultores, advogados, instituições académicas e de pesquisa e catalisadores de ideias ou *think tanks*<sup>2</sup>.

### b) Rede da Política

A “**Rede da Política**” é formada por uma parte dos actores da **Comunidade da Política**. Trata-se de actores que trabalham em conjunto ou interagem regularmente para alcançar mudanças específicas, relacionadas com algo que preocupa a comunidade. A Rede da Política pode incluir Organizações Não Governamentais (ONGs), OSCs, os seus aliados da comunidade de doadores, assim como departamentos do governo afins.

Por exemplo: uma rede de uma política de combate ao abuso sexual de menores nas escolas pode ser formada por representantes de OSCs, Organização Nacional dos Professores, Representantes dos Conselhos de Escola, Direcções da Educação, membros da Polícia local, etc.

2 “Think Thank” refere-se à uma instituição, organização ou grupo de investigação que produz conhecimento e oferece idéias sobre assuntos relacionados à política, comércio, indústria, estratégia, ciência, tecnologia, etc.

### 1.5.3 Processo de Implementação de Políticas Públicas

As **Políticas Públicas** obedecem a um processo cíclico, embora seja difícil distinguir, na prática, as diferentes etapas, porque, às vezes, elas se sobrepõem.

Em qualquer contexto de governação, o processo de implementação de Políticas Públicas é um processo complexo. Em geral, não é sistemático ou lógico e está sempre sob pressão política. Nele podem estar envolvidos diferentes grupos com diferentes visões ou perspectivas.

A participação activa e consciente das OSCs, durante o processo de monitoria (e/ou advocacia) de Políticas Públicas, requer o conhecimento de todas as etapas do ciclo das mesmas, que incluem:

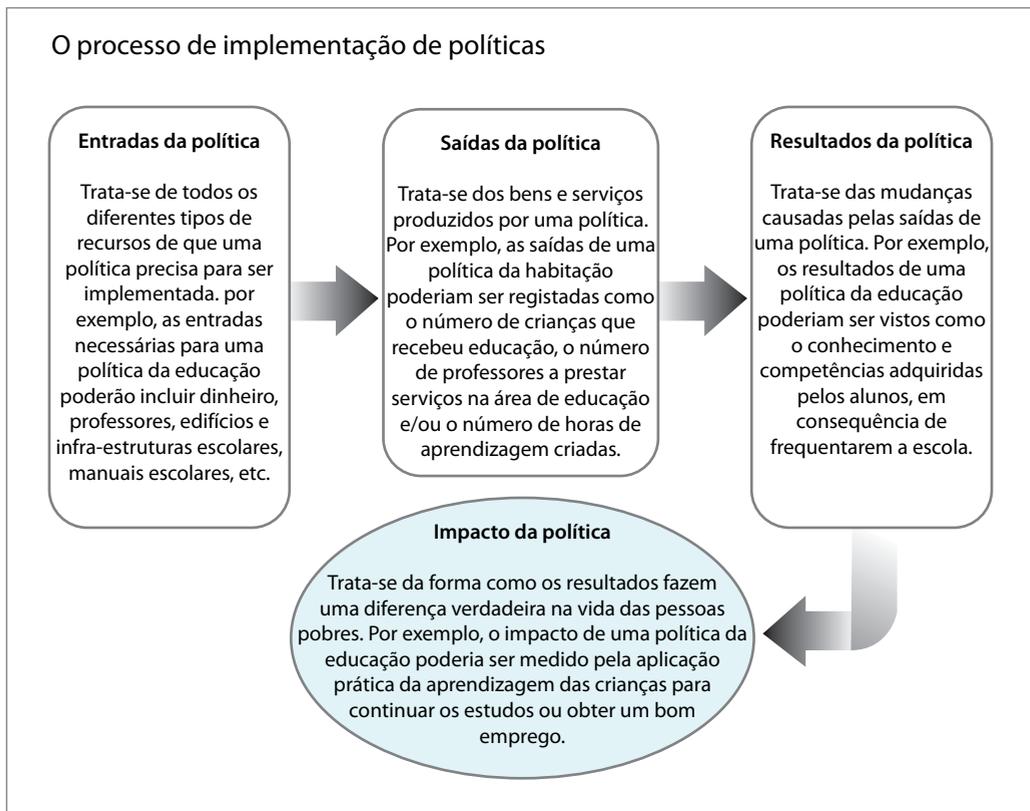
- Demanda (necessidade a ser atendida).
- Estabelecimento/definição de agenda.
- Formulação.
- Tomada de decisão.
- Implementação.
- Avaliação (e Monitoria)<sup>3</sup>.

O processo de implementação das Políticas Públicas passa por quatro etapas, nomeadamente:

- Entradas da Política.
- Saídas da Política.
- Resultados da Política.
- Impacto da Política.

---

<sup>3</sup> Alguns autores acrescentam a estes estágios o "ajustamento" e a "revisão".



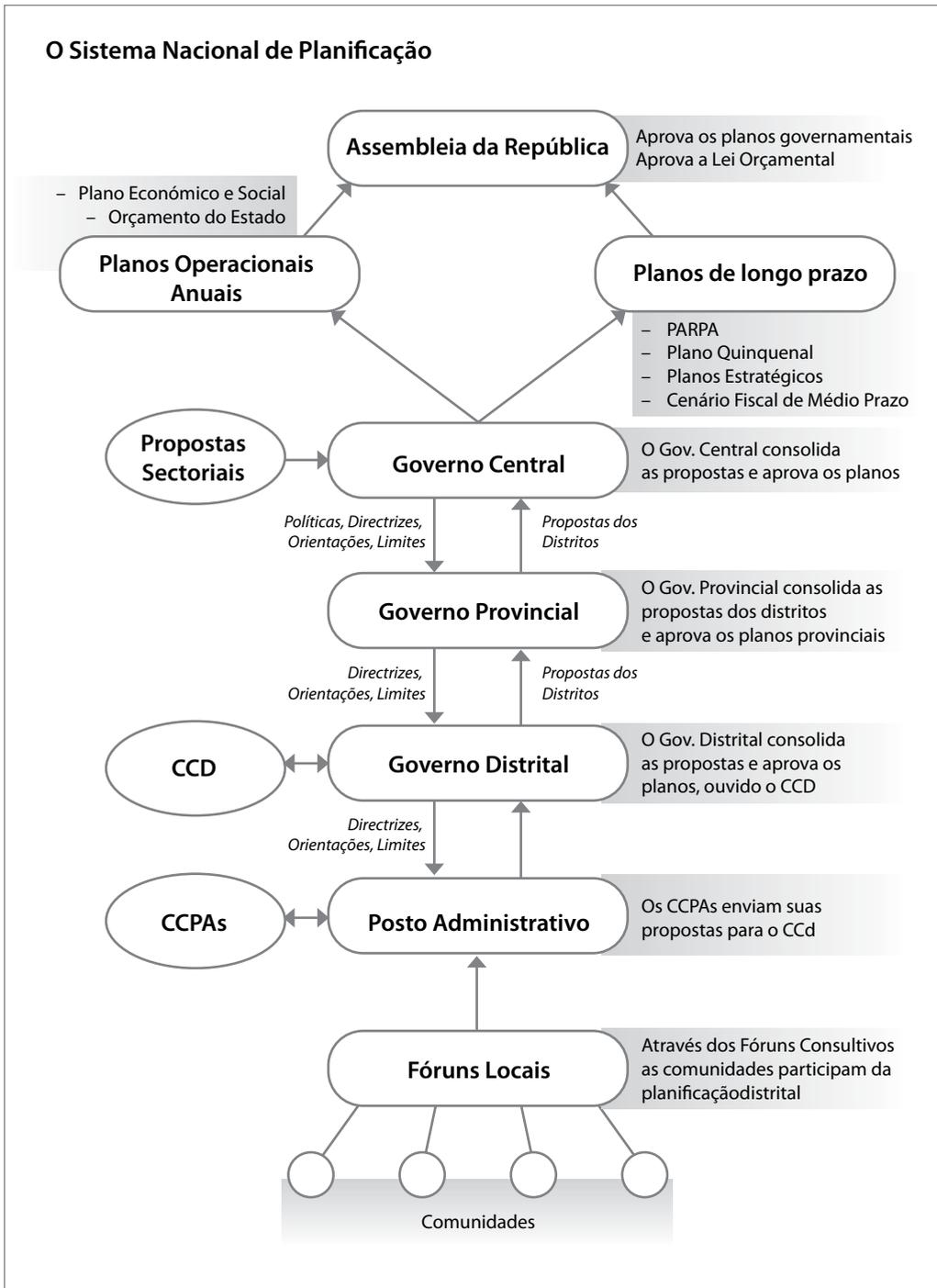
O processo de planificação e orçamentação é um momento importante para se compreender as oportunidades existentes no sistema político para os cidadãos poderem influenciar aquelas políticas e práticas governamentais que têm impacto na vida dos cidadãos, tanto ao nível central como local.

### 1.5.3.1 O Processo de Planificação em Moçambique

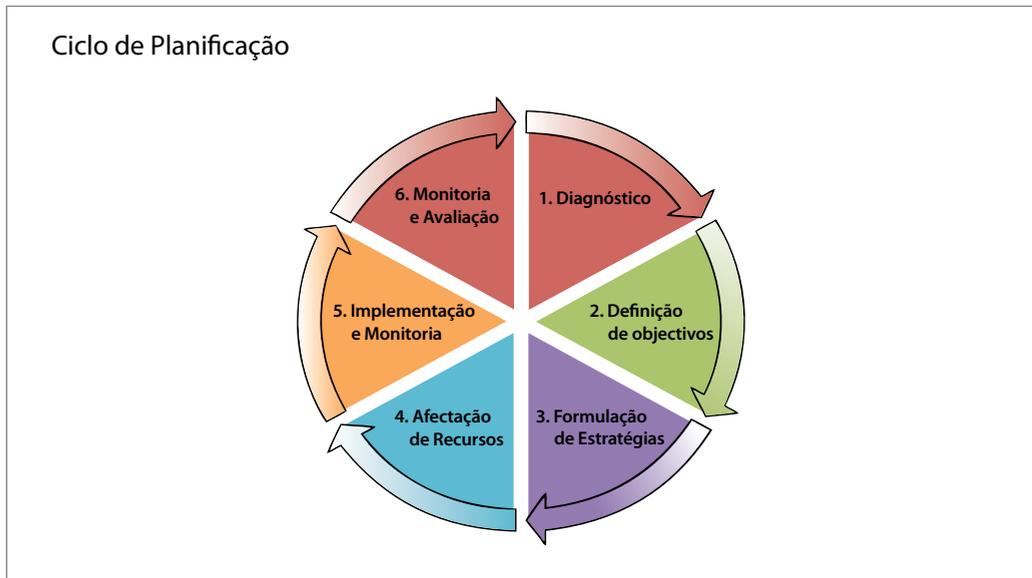
O processo de planificação nacional é constituído por movimentos ascendentes (*da base ao topo*) e descendentes (*do topo à base*). O nível local, principalmente, o distrito é o ponto de partida de todo o processo de planificação, onde são definidas, com a participação e envolvimento das comunidades, as prioridades, estratégias e planos. A planificação realizada ao nível do distrito é, posteriormente, consolidada a nível provincial e remetida ao nível central para efeitos de aprovação e integração nos planos e programas nacionais.

Após a sua aprovação pelos órgãos competentes, o Conselho de Ministros e a Assembleia da República, os instrumentos de planificação nacional, o PES e o OE, voltam em forma de orientações e directivas para serem implementadas a nível local.

O organograma abaixo ajuda a visualizar melhor todo o processo.



O Sistema Nacional de Planificação é constituído por dois ciclos, nomeadamente o **Ciclo de Planificação** e o **Ciclo de Orçamentação** que caminham de forma paralela. Veja o Ciclo de Planificação e as respectivas fases conforme mostram o esquema a seguir apresentado.



Explicação de cada um dos estágios do ciclo de Planificação

### 1. Diagnóstico

Analisa o problema em questão e as suas potencialidades. Este baseia-se na análise de diversas fontes (estatísticas, inquéritos e recenseamentos).

### 2. Definição de objectivos

Define com precisão o que se deseja alcançar num certo período de tempo.

### 3. Formulação de estratégias

Define-se as acções que irão permitir o alcance dos objectivos.

### 4. Afecção de recursos

Aloca-se o dinheiro necessário para a elaboração do plano.

### 5. Implementação e Monitoria

Executa-se de forma prática e operacionaliza-se o plano em questão e acompanha-se a implementação.

### 6. Monitoria e Avaliação (M&A)

Acompanha-se e analisa-se a execução do plano. Esta pode ser efectuada por diversas instituições (Doadores, Governo e a SC).

### 1.5.3.2 Processo de Orçamentação

O Cenário Fiscal de Médio Prazo (CFMP) é um instrumento de planificação a médio prazo, através do qual se deve garantir a afectação estratégica de recursos com base numa estrutura de despesas direccionada a materializar os objectivos do governo, permitindo melhorar o grau de previsibilidade dos recursos disponíveis e contribuindo para uma planificação coerente e compatível com os recursos disponíveis.

O Cenário Fiscal de Médio Prazo tem a particularidade de ser elaborado na transição entre os planos Quinquenal do Governo (PQG), ou seja é elaborado na transição de um governo para outro (novo governo). Deste modo, para além de contribuir para a orçamentação no quinquénio seguinte, também dá indicações sobre as metas a serem alcançadas e ajuda na especificação dos objectivos desse mesmo Quinquénio.

Neste contexto, sendo neste período onde se determinam os limites orçamentais do Estado para o Quinquénio, é um bom momento para as comunidades, OSCs e outros, participarem, fazendo a advocacia de modo a influenciar a afectação dos recursos do Orçamento Geral do Estado (OGE), nos sectores ou actividades prioritárias. Portanto, é importante que as OSCs conheçam o calendário do ciclo de orçamentação de forma que possam ter uma visão abrangente dos momentos que podem ser usados para influenciar mudanças orçamentais no Governo.

O ciclo de orçamentação, como pode ver a seguir, observa um calendário, que é importante conhecer, porque permite ter uma visão abrangente dos momentos que podem ser usados para influenciar mudanças orçamentais no Governo.



## 1.6 Actividades Para a Auto-avaliação

1. O que entende por advocacia da Governação e quais são os objectivos?
2. O que é Governo?
3. O que entende por Governação?
4. No contexto do MASC o que é Governação?
5. O que é preciso saber para uma advocacia efectiva da Governação?
6. Em que momento a sociedade civil em Moçambique participa no exercício da governação?
7. Descreva o processo de Implementação de uma Política Pública.
8. Como é o processo de planificação em Moçambique?

## 1.7 Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo

- Advocacia da governação incide, principalmente, sobre as entidades governamentais e tem por objectivo desenvolver acções com vista a consciencializar o governo sobre as necessidades do cidadão.
- **POLÍTICA** é um processo ideologicamente orientado para a tomada de decisões, com a finalidade de se alcançar os objectivos ou satisfazer os interesses de um determinado grupo social.
- As Organizações da Sociedade Civil (OSCs) desempenham um papel social importante, no âmbito da advocacia, porque elas têm por missão representar e apoiar os cidadãos e as comunidades. Elas são porta-vozes das ideias e opiniões destes e podem advogar para defender os legítimos interesses das comunidades, juntos aos governantes.

**NÓS SOMOS TRABALHADORES SALARIAIS - ABAIXO S**



Capítulo II

# Planificação da Advocacia

## II Planificação da Advocacia

Este capítulo aborda, com detalhe, os diferentes passos que integram um ciclo de advocacia, as estratégias que podem ser usadas para se realizar uma campanha de advocacia, os níveis em que se podem realizar acções de advocacia e, por fim, discute o papel das OSCs na advocacia da governação.

### Objectivos de Aprendizagem

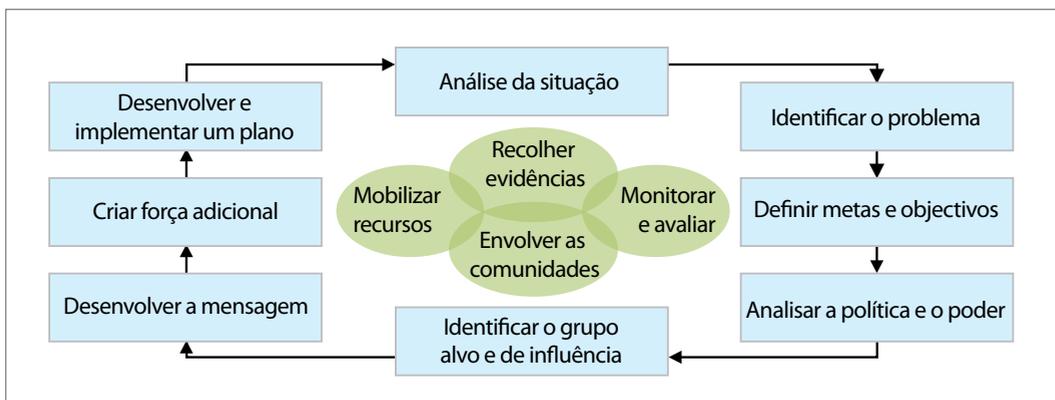
No fim deste capítulo, o membro da Organização da Sociedade Civil deverá ser capaz de:

- Descrever o ciclo da advocacia, tendo em conta os elementos que o compõem e os diferentes passos.
- Conceber uma estratégia para implementar uma campanha de advocacia e identificar os momentos mais adequados para implementar uma determinada campanha.
- Conhecer os principais métodos de advocacia e uso mais comum destes métodos.

### 2.1 O Ciclo da Advocacia

O ciclo de planificação da advocacia é um método útil, na medida em que guia, desde a identificação das questões centrais sobre as quais se deve trabalhar, através do esboço de um plano de acção específico, até à implementação do trabalho de advocacia.

Uma campanha de advocacia deve ser desenhada para atingir determinadas mudanças em comportamentos sociais, políticas e programas. De uma forma esquemática, pode-se referir que o ciclo de advocacia integra as seguintes acções:



## As etapas de Advocacia apresentam-se do modo que se segue:

### 1. Análise da Situação

Com base na monitoria realizada, é feita a Análise da Situação, procurando entender as causas e efeitos da situação, utilizando os resultados da monitoria.

### 2. Identificar o problema

Com base no conhecimento real de uma dada situação e da sua influência na comunidade em causa, Identifica-se o Problema que se pretende resolver. Esta identificação pode ser feita com base na elaboração de uma lista de prioridades, indicando os aspectos que se pretende salientar e demonstrando a sua importância perante aqueles que se deseja representar.

### 3. Definição das Metas e Objectivos

Depois de se definir com clareza o problema que queremos atacar, é chegado o momento de definir as metas, isto é, aonde se pretende chegar e os objectivos a atingir com o trabalho de advocacia. O que pretendemos atingir com este trabalho requer uma boa articulação entre o problema e a questão que se pretende resolver.

Uma parte importante do processo de definição de objectivos é a sua delimitação a curto prazo, porque são estes objectivos que servem de medição durante o processo até atingir a meta.

A escolha dos objectivos de curto prazo depende do contexto, do assunto em que estamos a trabalhar e de um conjunto de questões políticas e sociais relacionadas.

Exemplo de objectivos a curto prazo:

- Assegurar que o governo distrital repare o telhado da escola antes do início do ano lectivo;
- Ter uma audiência com o administrador antes da data X;
- Ter um aumento dos fundos governamentais para a manutenção das escolas;
- Assegurar que o livro escolar chegue à escola antes do início do ano lectivo.

É importante que os objectivos de curto prazo sejam:

- Realizáveis.
- Mensuráveis – como saber se os objectivos a curto prazo foram realizados?
- Definidos para um período determinado de tempo.
- Significativos - os objectivos irão contribuir para o alcance da meta?

#### 4. Análise da Política e do Poder

Este ponto deixa claro que não basta termos meta e objectivos claros, é preciso realizarmos uma análise minuciosa da política e do poder, procurando identificar quem detém o poder formal e o poder informal e, também, qual é o interesse existente para se resolver a situação ou problema identificado.

#### 5. Identificar o grupo-alvo e de influência

É preciso identificarmos o grupo-alvo da advocacia e a influência que pode ser exercida sobre ele. Quem é o público-alvo? Que estratégia vamos usar para comunicar com esse público-alvo.

É importante percebermos que é necessário adoptar estratégias diferentes para grupos-alvo diferentes. Por exemplo, a estratégia adoptada para mobilizar determinadas comunidades não será a mesma para sensibilizar os governantes ou mesmo uma organização internacional.

Deve-se também ter em conta quem é o público primário da campanha. O público primário da campanha é normalmente constituído pelos decisores, pessoas com poder para introduzir modificações necessárias. O público secundário é composto por pessoas que ajudam a pressionar os decisores.

Depois de identificar o público-alvo importa saber, concretamente, com que actores iremos trabalhar, quer seja ao nível das organizações, quer seja ao nível das comunidades. Quem são as pessoas mais indicadas para falarmos com elas?

#### 6. Clarificar a Mensagem

Uma vez feita esta análise, é o momento de desenvolver a mensagem de advocacia. Esta deve ser concebida de forma que atraia os diferentes grupos-alvo – os oponentes, os aliados, os neutros. Ela deve ser, também, coerente com os objectivos: O que se quer reivindicar com a campanha de advocacia? O que se afirma ou se fala sobre o que é feito em relação ao problema identificado? O que esperamos que as pessoas façam quando receberem a mensagem que viermos a transmitir?

As mensagens melhor assimiladas são aquelas que se centram ou fixam nas necessidades das pessoas em vez daquelas que se centram nas necessidades da organização. É preciso tentar ajudar as pessoas a questionarem-se sobre: O que isso tem a ver com elas? É preciso perceber, também, que a mensagem revela a sensibilidade em relação à cultura do público-alvo.

Devemos assegurar um acompanhamento contínuo da compreensão e influência da mensagem nos seus beneficiários e nas partes interessadas, a fim de averiguar se atinge o público definido. Se os resultados não forem os desejados, será necessário fazer modificações. Se for possível, é bom contar com a ajuda dos profissionais da comunicação com vista a encontrar uma estratégia mais adequada para melhor transmitir a mensagem.

## 7. Canais

Os canais referem-se aos meios através dos quais se transmite a mensagem. A advocacia será feita através: de reuniões? da rádio? da televisão ou ambos? jornais, panfletos, lobbys, campanhas, etc? É importante reflectir sobre o método mais apropriado para transmitir a mensagem de modo que ela tenha o impacto desejado. Importa, também, desenvolver uma forma de articular e conciliar os diferentes métodos.

## 8. Criar Força Adicional

É importante **criar uma força adicional** para levar a cabo uma análise sobre quem pode participar e apoiar a campanha de advocacia. Quem é que precisa participar? Quem é que o pode apoiar nesse momento? Quem são as pessoas que conseguimos contactar?

Os apoiantes podem ser pessoas e organizações da comunidade, por exemplo, membros de organizações religiosas, grupos de pessoas das comunidades, associações escolares, algumas personalidades públicas, cantores, artistas, etc.

É importante que nos questionemos sobre as pessoas que podem vir a ser apoiantes ou que possam aderir à oposição, sobre as pessoas que, sendo neutras, possam tornar-se apoiantes, e sobre quem são os oponentes.

A estratégia deve ter em conta o seguinte: Quem são os amigos ou partidários; Quem são os inimigos ou adversários? E, como trabalhar com eles ou neutralizá-los?

## 9. Desenvolver um plano

Deve-se desenvolver um plano de acção que inclua:

- As actividades ou acções;
- Os objectivos de cada actividade ou acção;
- O grupo-alvo;
- Os responsáveis;
- As datas de realização ou prazos.

É importante certificar-se de que todas as acções ou actividades programadas no âmbito da advocacia se complementam entre si e criam pressão à medida que o tempo avança. Isto é, que as acções (ou mensagens) vão sendo cada vez mais fortes ou agressivas.

O contacto com os meios de comunicação social e a publicidade é importante ao longo do processo.

Para fechar o ciclo de advocacia, volte a Analisar a Situação no fim da campanha e faça uma avaliação para verificar se os objectivos foram atingidos ou se é necessário desencadear uma nova acção.

A avaliação do processo de advocacia é fundamental; ela integra várias etapas. Pode-se utilizar sessões de avaliação diárias ou semanais em função da acção que está a empreender. É importante registar todos os resultados da avaliação porque servem de lições para melhorar cada vez mais as estratégias de trabalho e passar a experiência a outras organizações.

## 2.2 Reconhecer os Contribuintes

Normalmente, as pessoas esforçam-se muito para que a campanha seja bem sucedida. Muitas das pessoas envolvidas são voluntárias que despendem o seu tempo para ver alcançados os seus princípios e ideias. Outros oferecem dinheiro e/ou bens. Por isso, no fim da actividade, é preciso que se reconheça a contribuição directa ou indirecta de todas as pessoas, quer seja através de uma carta de agradecimento, quer seja através de um anúncio no jornal ou, ainda se possível, organizar uma festa de agradecimento a todos os participantes na acção de advocacia.

Mesmo que a acção de advocacia não alcance o sucesso preconizado, deve-se reconhecer a contribuição de todos envolvidos. Esta simples medida permite que as pessoas continuem a prestar apoio no futuro.

## 2.3 Como Apresentar um Plano de Acção de Advocacia

Um Plano de Acção de Advocacia pode ter várias formas, mas é fundamental que demonstre claramente:

- O que se vai fazer (as acções a realizar);
- Quando se vai fazer (quando realizar as acções);
- Quem é o responsável por cada actividade preconizada.

A tabela a seguir apresenta, a título exemplificativo, os elementos que se devem ter em conta num plano de advocacia.

Meta:							
Mensagem:							
Objectivo	Alvos	Aliados e oportunidades	Actividades e métodos	Indicadores e Formas de medição	Riscos e pressupostos	Cronograma	Responsável

Os elementos que compõem o plano, traduzem-se na tabela abaixo:

<b>Meta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O que se pretende atingir a longo prazo?</li> </ul>
<b>Mensagem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O que vai dizer/como vai dizer? (Qual deve ser o conteúdo e a forma da mensagem?)</li> </ul>
<b>Objectivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O que se pretende alcançar com a implementação do plano de advocacia?</li> </ul>
<b>Alvos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quem são os beneficiários da acção de advocacia</li> </ul>
<b>Actividades e métodos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que passos se vão dar para implementar o plano? – Detalhar o que se irá a fazer para advocar.</li> <li>que meio vai ser usado para advocar?</li> </ul>
<b>Aliados e oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quem apoia a campanha?</li> <li>Que momentos podem ser usados em benefício da campanha?</li> </ul>
<b>Indicadores e Formas de medição</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que parâmetros definir para verificar a implementação quantitativa e/ou qualitativa das actividades do plano de advocacia?</li> <li>Que indicadores servem para determinar o progresso da implementação do plano.</li> <li>Que indicadores são apropriados para obter as informações que permitem aferir o grau do alcance dos objectivos.</li> </ul>
<b>Riscos e pressupostos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apontam situações negativas que podem ocorrer durante a implementação do plano.</li> <li>Indicam situações que condicionam a implementação do plano.</li> </ul>
<b>Cronograma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indica o fundo de tempo necessário para realização das actividades.</li> </ul>
<b>Responsável</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indica o responsável pela implementação de cada actividade.</li> </ul>

Para que o plano seja o mais claro possível, na sua elaboração pode apoiar-se também nas seguintes questões:

Questões pertinentes na construção do plano	
Qual é o problema?	É sério e urgente?
Quais as causas do problema?	Qual o papel das políticas e práticas do governo? Os mais carenciados são capazes de participar na tomada de decisões?
O que acha que precisa de ser feito?	Que propostas temos? Quais as vantagens e desvantagens? A proposta é realista? Como vamos medir o sucesso? Temos claro o plano de acção?
Quem está procurando resolver a situação em causa?	Podemos trabalhar em parceria? As actividades dos parceiros são eficazes? O que precisa mudar? Existem pessoas que podem ser convencidas a apoiar?
Que riscos existem em fazer advocacia?	O que podemos fazer para diminuir os riscos? Que riscos existem se não houver envolvimento?
Que métodos podemos usar?	Temos segurança em os utilizar? Esses métodos já funcionaram antes? Existem alternativas? Possuímos habilidade e recursos para usá-los adequadamente?

## 2.4 Métodos de Advocacia

No trabalho de advocacia, existem diferentes formas de advogar e muitas actividades que podem ser desenvolvidas.

As acções de advocacia podem ser agrupadas da seguinte forma:

Método	Explicação	Uso comum	Exemplos
<b>Trabalho em rede</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção de alianças com maior número de pessoas.</li> <li>• Criação de um movimento para a mudança.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para tornar sustentável qualquer actividade de advocacia a longo prazo.</li> <li>• Quando se possui habilidade ou grande número de pessoas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões com líderes comunitários.</li> <li>• Troca de informação (carta, email, etc).</li> <li>• Conferências conjuntas.</li> </ul>
<b>Método rápido participativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falar directamente com a população-alvo para fazer o levantamento dos problemas e discutir de forma detalhadas as estratégias ou propostas para a solução desses problemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quando a população-alvo está aberta e é atenta aos factos e percebe uma argumentação cuidadosa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões, telefonemas, documentos informativos, encontros públicos</li> </ul>
<b>Conscientização</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar as pessoas sobre a situação, para que estejam cientes das questões.</li> <li>• Este é, com frequência, o primeiro passo no processo de advocacia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quando a informação está vedada ou não existe.</li> <li>• Quando as pessoas são complexas ou complicadas.</li> <li>• Gera confiança.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitação, seminários, debates.</li> <li>• Encontros comunitários.</li> <li>• Cartazes e panfletos.</li> <li>• Teatro, filmes ao ar livre.</li> </ul>

Método	Explicação	Uso comum	Exemplos
<b>Campanha pública ou mobilização</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ligada à consciencialização das pessoas através de diferentes meios de comunicação social.</li> <li>• Consiste em usar a pressão pública para que o maior número de pessoas possa entrar em contacto com os responsáveis pela tomada de decisão para reivindicar mudanças.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quando os decisores (políticos) podem ser influenciados pela opinião pública. Isto pode resultar:</li> <li>• da demonstração da força de sentimento.</li> <li>• do uso de um número maior de pessoas da organização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartas escritas pelo público.</li> <li>• Passeatas e comícios.</li> <li>• Folhetos.</li> <li>• Panfletos.</li> <li>• Banda desenhada.</li> </ul>
<b>Meios de comunicação social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usar a rádio, jornais, TV ou boletins informativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quando não se pode ter acesso directo ao formulador de políticas.</li> <li>• Para chegar às pessoas de fora da sua região.</li> <li>• Para aumentar a consciência do público e encorajar o seu apoio para outras acções de advocacia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefonemas para a rádio.</li> <li>• Comunicados aos jornais.</li> <li>• Informar a jornalistas.</li> </ul>
<b>Lobby</b>	Fazer pressão aos decisores, influenciando-os a tomar decisões que satisfaçam as necessidades das comunidades.	Quando se tem acesso aos decisores e estes estão abertos e atentos aos problemas da população.	Reuniões, telefonemas, documentos informativos, encontros públicos.

## 2.5 Actividades Para a Auto-avaliação

1. Descreva o ciclo de planificação da advocacia.
2. Como desenvolver um Plano de Acção de Advocacia?
3. Quais são os métodos a utilizar na advocacia?

## 2.6 Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo

- O ciclo de planificação da advocacia é um método útil, na medida em que guia, desde a identificação das questões centrais sobre as quais se deve trabalhar, através do esboço de um plano de acção específico, até à implementação do trabalho de advocacia.
- Uma campanha de advocacia deve ser desenhada para atingir determinadas mudanças em comportamentos sociais, políticas e programas.
- Um plano de acção pode ter várias formas, mas é fundamental que demonstre claramente: *O que se vai fazer? (as acções a realizar); Quando se vai fazer? (quando realizar as acções); e, Quem é o responsável por cada actividade preconizada.*



Capítulo III

# Acções de Advocacia

## III Acções de Advocacia

 Este capítulo apresenta as acções que podem ser levadas a cabo numa campanha de advocacia da governação. Faz também referência à importância de se analisar a capacidade interna da OSC antes de levar a cabo uma campanha de advocacia e oferece sugestões de como estabelecer alianças e parcerias para que a campanha de advocacia seja bem-sucedida. No fim do capítulo, apresenta-se de forma detalhada, os elementos que são fundamentais na elaboração de um plano de advocacia.

### Objectivos de Aprendizagem

No fim deste capítulo, o membro da Organização da Sociedade Civil deverá ser capaz de:

- Conhecer os diferentes níveis em que pode levar a cabo campanhas de advocacia.
- Identificar o papel das OSCs na advocacia da governação.
- Examinar as capacidades, orçamentos e recursos existentes na OSC antes de levar a cabo uma acção de advocacia.
- Conhecer as estratégias para melhor influenciar.
- Estabelecer relações de parcerias com os aliados para trabalhos de advocacia.

### 3.1 Em que Níveis se Podem Realizar Trabalhos de Advocacia?

As acções de advocacia podem ser realizadas nos mais diferentes níveis, conjugando-os para se atingir o resultado pretendido, como se descreve a seguir.

Nível	Políticas de Enfoque
Internacional 	Convenções internacionais e tratados <ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de desenvolvimento</li> </ul>
Regional 	Estratégias e políticas regionais <ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas nacionais para regiões comuns</li> <li>• Promover boas práticas na região</li> </ul>
Nacional 	Políticas e estratégias nacionais <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estruturas institucionais</li> <li>• Legislação específica</li> </ul>
Local 	Implementação local da legislação <ul style="list-style-type: none"> <li>• Debate local sobre distribuição de recursos</li> <li>• Acesso aos serviços e aos recursos</li> <li>• Políticas e estratégias locais</li> </ul>

**Do nível internacional para o nacional:** estes processos quando inter-relacionados também se repercutem ao nível nacional.

**Do nível regional para o nacional:** Os intercâmbios também podem funcionar lateralmente com diferentes redes nacionais que advogam sobre um problema particular do interesse da região. Desta forma, a advocacia poderá estar de acordo com o contexto de cada país ou também poder-se-ão desenvolver actividades de advocacia regionais compartilhadas entre países, causando um impacto regional.

**Do nível nacional para o local:** às vezes os problemas de advocacia podem fazer-se sentir ao nível local, oferecendo uma oportunidade para destacar o impacto que essas políticas têm nas comunidades locais e também contribuindo para trazer as vozes locais para nível nacional.

É muito importante que haja coordenação e inter-relação entre as diferentes redes de ad-

vocacia, porque aumenta a legitimidade e relevância do trabalho de advocacia, e permite, também que haja um suporte importante entre as redes e os diversos níveis.

Pode ser que o nosso trabalho de advocacia se dirija para a mudança nacional, ou internacional, mas também pode ser dirigido para uma mudança no contexto local, “empoderando”, isto é, habilitando as comunidades locais e os indivíduos a realizarem acções para si próprios, contribuindo para a melhoria da sua qualidade de vida, provocando mudanças positivas na vida da população no geral.

## 3.2 O Papel das OSCs na Advocacia da Governação

As OSCs internacionais e nacionais têm um papel muito importante nas comunidades. Identificam as preocupações das comunidades. Na tabela a seguir apresenta-se o papel e o significado da intervenção das OSCs.

Papel das OSCs	Significado
Representar	Falar em nome das pessoas. As comunidades depositam a sua confiança nas OSCs e estas devem representar ou ser a voz das comunidades.
Acompanhar	Falar com as pessoas. As comunidades podem precisar de alguém que possa melhor expressar os seus sentimentos em relação a uma determinada problemática.
Empoderar/ habilitar	Permitir que as pessoas falem por si. Em algumas situações é importante criar condições para que sejam as próprias pessoas a expressarem as suas preocupações junto dos órgãos competentes.
Mediar	Facilitar a comunicação entre as pessoas. É tarefa das OSCs mediar situações dentro da comunidade. Às vezes existe uma situação de impasse entre os órgãos competentes e as comunidades. As OSCs podem servir de mediador de conflito
Negociar	Negociar alguma coisa. As OSCs podem também negociar junto das instituições e/ou doadores sobre as necessidades das comunidades.
Servir de modelo	Para que as comunidades tenham confiança nas OSCs, estas devem ser modelos para a comunidade. As OSCs devem ser íntegras.
Rede	Criar ligações. A criação de ligações cria força para que as OSCs possam implementar melhor as suas acções de advocacia.

### 3.3 Como Examinar Capacidades, Orçamentos e Recursos para as Acções de Advocacia?

Os recursos disponíveis para o trabalho de advocacia a considerar são os seguintes:

- Conhecimentos comuns.
- Capacidades humanas.
- Capacidades financeiras.

É muito importante ter em conta as competências e experiências das pessoas que deverão participar na advocacia, a informação de que são portadoras e os fundos disponíveis na organização. Também dever-se-á ter atenção a outros aspectos, como por exemplo, o tipo de parceiros, a reputação e o tempo.

A análise cuidadosa de cada um destes elementos irá permitir identificar as lacunas que devem ser preenchidas na organização.

- a) Competências e Experiências:** as pessoas-chave, ou as pessoas a envolver no trabalho de advocacia têm as competências requeridas para levar a cabo o trabalho? São capazes de fazer análises e investigações suficientes sobre a questão a analisar? Se não as tiverem, que tipo de formação poderia ser a necessária para estas pessoas ou será preciso envolver outras pessoas?
- b) Fundos:** Será que a organização tem fundos disponíveis para levar a cabo o projecto de advocacia? Se não, de onde virão os fundos para realizar o trabalho de advocacia? Dos parceiros ou de outros financiadores? Existirão problemas relacionados com a falta de fundos ou dificuldades para obter autorização para os gastar? Quanto (mais ou menos), achamos que será necessário para implementar as actividades de advocacia? É o orçamento realista?
- c) Outros aspectos a considerar:**
  - Temos acesso a outras pessoas que nos possam ajudar? Há voluntários para distribuir panfletos?
  - **Parceiros** – Quem poderiam ser os potenciais parceiros para esta actividade? E, o que é que estes podem produzir?
  - **Relações** – Que relações têm os funcionários da organização ou parceiros que podem ser aproveitadas? (As relações a estabelecer podem ser entre as pessoas influentes, o público-alvo, ou em áreas práticas como o *design* de materiais e os meios de comunicação).

- **Reputação** – A nossa reputação e dos nossos parceiros é boa entre o público a atingir e os meios de comunicação social? Se não for boa, desenvolvemos estratégias e táticas para melhorar a imagem da nossa organização ou ultrapassar as dificuldades? Podemos recrutar personalidades ou porta-vozes influentes para falarem em nosso nome? Deveremos trabalhar em conjunto com uma outra organização melhor conhecida?
- **Tempo** – O tempo disponível é suficiente para implementar uma advocacia eficaz? Estabelecemos algum calendário de advocacia? Há eventos externos como ciclos de planeamento do governo ou cimeiras, eleições, reuniões locais e nacionais que pretendemos utilizar?

### 3.4 Quais são as Estratégias para Melhor Influenciar os Governantes?

Quando planificamos uma campanha e/ou acção de advocacia devemos ter clareza sobre quais os melhores momentos para influenciar quem detém o poder na comunidade.

A organização e a planificação de uma campanha de advocacia requerem um conhecimento dos diferentes momentos da vida do país, como:

- As diferentes fases do processo legislativo e político, desde a formulação até a aplicação dos mesmos.
- Intervenientes internacionais, por exemplo, os doadores.
- Períodos eleitorais.
- Os ciclos de planificação e orçamentação das actividades do país.

Em relação às pessoas que detêm o poder, é importante fazer o mapeamento dos que têm o poder formal e os que têm o poder informal e, também, deve ser observado o tipo de influência que uns exercem sobre outros.

É importante, também, que a própria OSC conheça a força que tem junto das comunidades. Importa saber qual é a percepção que as comunidades e/ou instituições têm do trabalho que realizam de forma a saber qual é a influência que se pode exercer sobre as comunidades e serviços.

### 3.5 Estabelecimento de Relações Certas com os Aliados

A colaboração entre diferentes organizações a curto prazo pode permitir a utilização simultânea de diferentes abordagens.

Muitas vezes, um trabalho de advocacia da governação cria oportunidade de desenvolvimento das capacidades internas das organizações. Um passo importante é identificar onde existe capacidade de advocacia da governação ao nível das OSCs, universidades etc. Depois de identificar as capacidades existentes, pode-se analisar o tipo de alianças a estabelecer com essas instituições ou organizações, por exemplo:

Parcerias para recolha e análise de dados e providenciar treinamento em habilidades necessárias para advocacia. A colaboração com estas instituições pode revestir-se de várias formas, por exemplo, os consórcios, pedido de apoio profissional e a contratação de especialistas de uma determinada área.

Construir redes para facilitar a troca de experiências na recolha e análise de informação, ao nível central e local, bem como criar condições para a troca de informações sobre as boas práticas.

Na formação de um consórcio e coligação para advocacia de políticas, é preciso prestar atenção à natureza das organizações envolvidas, às capacidades nelas existentes e às Políticas a advocar. Organizações de diferentes áreas de intervenção podem unir-se para advocar sobre uma política que tem relação com as suas áreas de intervenção. Por exemplo, um conjunto de organizações pode cooperar para monitorar as políticas ligadas aos direitos da criança.

As organizações podem ainda adoptar uma outra estratégia como é cooperar com vários níveis do governo, para monitorar uma mesma política, otimizando, deste modo, os seus esforços de monitoria.

Um conjunto de organizações que trabalham na área da saúde pode formar uma cadeia de advocacia desde o nível da localidade até ao nível central, para saber, por exemplo, como funcionam os serviços de saúde. Os dados recolhidos pelas várias organizações são compilados de forma a criar um banco de dados colectivo.

A criação de uma coligação e/ou consórcio para a advocacia de Políticas exige das organizações envolvidas a criação de relações de confiança e desenvolvimento de interesses comuns. Além disso, requer o desenvolvimento de competências dos membros e capacidade de coordenação de actividades, gestão de conflitos e entendimento entre as organizações.

#### Dicas para construir consórcios e coligações

- Defina com clareza os objectivos da advocacia e faça um acordo com a coligação. Verifique se os objectivos são realistas, razoáveis e atingíveis.
- Planifique acções que envolvam os membros da coligação, ex: organizar encontros de discussão sobre o assunto e/ou plano de advocacia.
- Não evite temas difíceis, coloque todas as questões na agenda e discuta abertamente com os membros da coligação.
- Mantenha todos os membros informados sobre o processo, isso mantém uma boa relação.
- Estabeleça estratégias de comunicação eficazes (cartas regulares, encontros, email, etc.).

## 3.6 Actividades Para a Auto-avaliação

1. Em que níveis se pode fazer advocacia?
2. Qual é o papel das OSCs na advocacia da Governação?
3. Quais são os principais recursos que devem ter disponíveis as OSCs para realizar as acções de advocacia?

## 3.7 Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo

- Para a realização da advocacia é necessário que haja recursos humanos, materiais e financeiros.
- A formação de parcerias para realizar actividades de advocacia de Políticas Públicas deve ter em conta o tipo de organização ou instituição que pretendem envolver, as capacidades nelas existentes, tendo em conta as políticas públicas que pretendem advogar e a reputação das mesmas.
- O plano de acção pode ter várias formas, contudo, é preciso que expresse com clareza o que vai ser feito, quando vão ser realizadas as acções e quem é o responsável por cada actividade.



Capítulo IV

# Monitoria e Avaliação

## IV Monitoria e Avaliação

 Este capítulo mostra a importância da monitoria e avaliação do processo de advocacia, pois, os resultados poderão levar à introdução de medidas que permitam corrigir ou abandonar o processo. Também se apresentam as principais diferenças entre a monitoria e avaliação.

### Objectivos de Aprendizagem

No fim deste capítulo, o membro da Organização da Sociedade Civil deverá ser capaz de:

- Distinguir a monitoria da avaliação no processo de implementação de advocacia de uma política pública;
- Conhecer as funções da monitoria e da avaliação.

### 4.1 Monitoria e Avaliação do Processo de Advocacia

A **monitoria** tem a função de recolher dados sobre o processo de implementação do projecto que está a ser implementado, visando fornecer ao gestor informações sobre o desenvolvimento da intervenção. A monitoria é **um processo que ocorre ao mesmo tempo que ocorre a execução das actividades do projecto**. A monitoria pode ser executada ou por pessoas envolvidas nas actividades, tendo assim, um carácter interno, ou por pessoas contratadas especificamente para esse fim, tendo assim, um carácter externo. O objectivo principal da monitoria é **reorientar a prática ou definir novas estratégias para o alcance dos objectivos**, neste caso, a operacionalização da política.

A monitoria traz informações sobre **em que fase está o projecto**, em termos de implementação, enquanto, a avaliação indica **porquê os objectivos foram alcançados ou não foram alcançados**.

A **avaliação** do desempenho ou do impacto procura **sistematizar os resultados e conhecimentos gerados como resultado da acção**. A avaliação é, normalmente, realizada por pessoas especialmente contratadas para esse fim.

A avaliação permite-nos saber sobre a eficácia e eficiência do projecto, assim, como o seu impacto na comunidade e a sua sustentabilidade.

A avaliação fornece informações credíveis e úteis, incorporando as lições aprendidas nos processos de decisão.

A tabela abaixo faz uma distinção entre os dois momentos da implementação do plano de monitoria:

- Monitoria do processo.
- Avaliação final (ou do impacto, do desempenho).

**Tabela 5:** Diferenças entre a Monitoria e a Avaliação

Monitoria	Avaliação
Mede a actividade	Avalia o sucesso
Pergunta se o projecto está sendo implementado conforme o planeado	Pergunta se os objectivos foram alcançados e se contribuíram para alcançar a meta e se o projecto teve sucesso
Estabelece ligação entre as actividades, recursos e objectivos	Avalia as actividades específicas para o alcance dos resultados
Traduz objectivos em indicadores de desempenho e coloca metas	Examina o processo de implementação
Recolhe, periodicamente, os dados dos indicadores e compara com os objectivos actuais	Explora os resultados não planeados
Muitas vezes, serve-se de pessoas dentro do projeto	Utiliza uma combinação de pessoas dentro e fora do projeto
Informa ao gestor sobre o progresso e alerta sobre os problemas	Fornecer lições, as grandes realizações ou potencialidades do projecto e oferece recomendações para a sua melhoria

## 4.2 Actividades Para a Auto-avaliação

1. Qual é a função da monitoria e qual é a função da Avaliação?
2. Que importância tem monitorar o processo de advocacia?

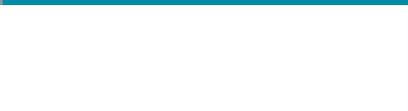
## 4.3 Síntese dos Principais Conteúdos abordados no Capítulo

A Monitoria tem a função de recolher dados sobre o processo de implementação do projecto ou programa, visando fornecer ao gestor informações sobre como está a decorrer a implementação do mesmo, a fim de integrar medidas correctivas se necessário.

A avaliação permite saber sobre a eficácia e eficiência da implementação do projecto, assim como o seu impacto na comunidade e a sua sustentabilidade.

A monitoria é um processo que ocorre ao mesmo tempo que ocorre a execução das actividades do projecto.

A monitoria do processo de advocacia é muito importante porque os resultados podem revelar se se está num caminho certo, isto é, se se está a alcançar os objectivos ou se há necessidade de se adoptar novas estratégias de advocacia ou abandonar o processo.



# Respostas às Perguntas das Actividades para a Auto-avaliação

# Respostas às Perguntas das Actividades para a Auto-avaliação

## I Introdução à Advocacia da Governação

### 1. O que entende por advocacia da Governação e quais são os objectivos?

#### Resposta:

A advocacia da governação compreende um conjunto de actividades organizadas que visam influenciar o governo a tomar decisões que conduzam à mudança e/ou melhoria na governação aos diferentes níveis de forma a beneficiar os cidadãos.

A advocacia da governação contribui para criar mudanças positivas na vida das pessoas, a partir da mobilização das organizações ou outras individualidades para trabalharem com o governo em prol das comunidades, para que este possa, por sua vez, proceder a mudanças nas políticas a nível local, nacional e internacional que beneficiem os cidadãos.

### 2. O que é Governo?

#### Resposta:

Governo é o actor do processo de governar. É responsável por fazer, decidir, implementar, controlar e administrar políticas públicas, acções ou programas públicos, num determinado país ou parte deste. A palavra Governo também descreve um grupo de indivíduos a quem é atribuída a autoridade e a responsabilidade de governar um país ou estado, especificamente através dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

### 3. O que entende por Governação?

#### Respostas:

A Governação é o exercício da autoridade económica, política e administrativa. A Governação é a gestão de interesses do país a todos os níveis. Ela abrange os mecanismos, processos e instituições através dos quais os cidadãos e os grupos que os representam articulam os seus interesses, exercem os seus direitos legais, cumprem as suas obrigações e mediam suas diferenças.

#### 4. No contexto do MASC o que é Governação?

**Resposta:**

No contexto do MASC, a Governação compreende:

- O funcionamento do sistema político e a equidade de acesso para todos;
- Como os recursos públicos são alocados e distribuídos;
- A qualidade e quantidade da provisão de serviços básicos;
- O funcionamento do sistema de justiça;
- A prestação de contas (em geral) pelo Estado aos cidadãos moçambicanos;
- A gestão das autoridades administrativas e económicas;
- O funcionamento das instituições do estado de direito democrático.

#### 5. O que é preciso saber, para uma advocacia efectiva da Governação?

**Resposta:**

Para uma advocacia efectiva da governação é importante ter-se a clareza sobre o ambiente político no qual queremos advogar ou trabalhar, isto é:

- Como é que o país ou suas unidades territoriais (províncias, distritos, etc) são administrados?
- Como é o processo de planificação e orçamentação do país?
- Quais são as tradições e processos que influenciam o processo de tomada de decisões?
- Como é que os cidadãos estão envolvidos no exercício do poder?
- Se os decisores prestam contas ao estado de direito?

#### 6. Em que momento a sociedade civil em Moçambique participa no exercício da governação?

**Resposta:**

A participação da Sociedade Civil moçambicana ocorre a nível central e local durante a concepção dos seguintes Instrumentos Orientadores de Políticas Públicas:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Relatório. Seminário de Reflexão Sobre Governação com as OSCs que trabalham na área de Governação em Moçambique. MASC. (Maio, 2008).

- Plano Quinquenal do Governo (PQG).
- Plano de Acção para a Redução da Pobreza Absoluta (actualmente PARPA II, 2006 - 2009).
- Cenário Fiscal de Médio Prazo (CFMP).

### **7. Descreva o processo de Implementação de uma política pública.**

#### **Resposta:**

O processo de implementação de uma política pública é um cíclico e compreende:

- Entradas da Política;
- Saídas da Política;
- Resultados da Política; e
- Impacto da Política.

### **8. Como é o processo de planificação em Moçambique?**

#### **Resposta:**

O processo de planificação nacional é constituído por movimentos ascendentes (da base ao topo) e descendentes (do topo à base). O nível local, principalmente, o distrito é o ponto de partida de todo o processo de planificação, onde são definidas, com a participação e envolvimento das comunidades, as prioridades, estratégias e planos. A planificação realizada ao nível do distrito é, posteriormente, consolidada a nível provincial e remetida ao nível central para efeitos de aprovação e integração nos planos e programas nacionais.

## II Planificação da Advocacia

### 1. Descreve o ciclo de planificação da advocacia.

#### Resposta:

O ciclo de planificação da advocacia integra os seguintes itens:

- a) Análise da situação para entender as causas e efeitos da situação, utilizando os resultados da monitoria.
- b) Identificação do problema que se pretende resolver na comunidade.
- c) Definição das Metas e Objectivos, portanto, o que se quer atingir com este trabalho, isso requer uma boa articulação entre o problema e a questão que se pretende resolver.
- d) Análise da Política e do Poder, o que significa procurar identificar quem detém o poder formal e o poder informal e também qual o interesse que existe para resolver a situação.
- e) Identificação do grupo-alvo e de Influência. É importante perceber que é necessário adoptar estratégias diferentes para grupos-alvo diferentes. Por exemplo, a estratégia adoptada para mobilizar determinadas comunidades não será a mesma para sensibilizar os governantes ou mesmo uma organização internacional.
- f) Desenvolvimento de mensagens claras para a advocacia. As mensagens devem ser desenvolvidas para atrair os diferentes grupos-alvo – os oponentes, os aliados e os neutros.
- g) Criação de uma força adicional. Analisar: Quem pode participar e apoiar a campanha de advocacia. Quem é que precisa para participar? Quem é que o pode apoiar neste momento? Quem são as pessoas que conseguiu contactar?
- h) Desenvolvimento de um plano de acção, incluindo datas, prazos e o responsável por cada acção.

Para fechar o ciclo de advocacia, volte a Analisar a Situação no fim da campanha e faça uma avaliação para verificar se os objectivos foram atingidos e/ou se é necessário desencadear uma nova acção.

## 2. Como desenvolver um Plano de Acção de Advocacia?

Resposta:

Um Plano de Acção de Advocacia pode ter várias formas, mas o mais importante é que deve demonstrar claramente: *O que se vai fazer? (ou que acções a realizar); Quando se vai fazer? (quando realizar as acções) e Quem é o responsável por cada actividade preconizada?*.

## 3. Quais são as diferentes formas que podem ser utilizadas para a advocar?

Resposta:

Existem muitas formas. Por exemplo:

- Trabalho em rede: criar um movimento para a mudança através da constituição de alianças e parcerias;
- Lobby: falar directamente com o grupo-alvo (governantes e ou organizações sociais) e explicar de forma detalhada o problema e a solução proposta.
- Consciencialização (informar as pessoas sobre a situação, para que estejam cientes das questões-principais).
- Campanha pública ou Mobilização: ligada à consciencialização e aos meios de comunicação social. Consiste em usar a pressão pública para que maior número de pessoas possam entrar em contacto com os governantes, responsáveis pela tomada de decisão, para reivindicar mudanças.
- Meios de comunicação social: usar a rádio, jornais, TV ou boletins informativos.

### III Acções da Advocacia

#### 1. Em que níveis se pode fazer advocacia?

Resposta:

A advocacia pode ser feita ao nível Internacional, Regional, Nacional e Local.

#### 2. Qual é o papel das OSCs na advocacia da Governação?

Resposta:

Papel das OSCs	Significado
<b>Representar</b>	Falar em nome das pessoas. As comunidades depositam a sua confiança nas OSCs e estas devem representar ou ser a voz das comunidades.
<b>Acompanhar</b>	Falar com as pessoas. As comunidades podem precisar de alguém que possa melhor expressar os seus sentimentos em relação a uma determinada problemática.
<b>Empoderar/habilitar</b>	Permitir que as pessoas falem por si. Em algumas situações é importante criar condições para que sejam as próprias pessoas a expressarem as suas preocupações junto dos órgãos competentes.
<b>Mediar</b>	Facilitar a comunicação entre as pessoas. É tarefa das OSCs mediar situações dentro da comunidade. Às vezes existe uma situação de impasse entre os órgãos competentes e as comunidades. As OSCs podem servir de mediador de conflito.
<b>Negociar</b>	Negociar alguma coisa. As OSCs podem também negociar junto das instituições e/ou doadores sobre as necessidades das comunidades.
<b>Servir de modelo</b>	Para que as comunidades tenham confiança na OSCs, estas devem ser modelos para a comunidade. As OSCs devem ser íntegras.
<b>Rede</b>	Criar coligações. A criação de coligações cria força para que as OSCs possam implementar melhor as suas acções de advocacia.

#### 3. Quais são os principais recursos que devem ter as OSCs para realizar as acções de advocacia?

Resposta:

Os recursos disponíveis para o trabalho de advocacia a considerar são os seguintes:

- Conhecimentos comuns.
- Capacidades humanas.
- Capacidades financeiras.

## IV Monitoria e Avaliação

### 1. Qual é a função da monitoria e qual é a função da Avaliação?

**Resposta:**

A monitoria tem a função de recolher dados sobre o processo de implementação do projecto de advocacia, para fornecer ao gestor informações sobre o desenvolvimento da intervenção enquanto a avaliação determina a eficácia e eficiência do projecto, bem como o seu impacto e sustentabilidade.

A avaliação providencia informações que são credíveis e úteis por forma a incorporar as lições aprendidas nos processos de decisão.

A avaliação de desempenho ou de impacto procura sistematizar os resultados e conhecimentos gerados durante a acção e frequentemente é externa, ou seja, é realizada por pessoas contratadas, especialmente, para tal fim.

Enquanto a monitoria traz informações sobre onde está o projecto em termos de implementação, a avaliação indica porquê os objectivos não estão a ser alcançados.

### 2. Que importância tem monitorar o processo de advocacia?

**Resposta:**

A monitoria é importante no processo de advocacia porque os seus resultados poderão fornecer dados aos implementadores sobre como está a decorrer o processo de advocacia, de modo que estes possam continuar com a estratégia que estão a adoptar ou encontrar uma que permita o alcance dos objectivos preconizados.

## Referências Bibliográficas

Bedi, Tara, Aline Coudouel, Marcus Cox, Markus Goldstein, and Nigel Thornton (2006) *The Beyond the Numbers – Understand the Institutions for Monitoring Poverty Reduction Strategies*, The World Bank.

CAFORD, Christian Aid and TROCAIRE (S/d) *Técnicas de Análise e Acompanhamento de Políticas Públicas – Ferramentas de trabalho para organizações da sociedade civil em África*.

Calaguas, B., Matthews, D., Mahommed, N. A., Wicken, J., Morley, D., Wall, D., Northover and Adams, J. (2007) *The Advocacy Sourcebook*. WaterAid, London UK.

Eberhard Gohl/Dorsi German *www2.gtz.de/dokumente/bib/96-2007\_IV.pdf* acessado em 22/06/09

GAPI – UNICAMP (2002) In (<http://www.oei.es/salactsi/rdagnino1.htm>) acessado em 10/06/09

Geyer, Yvete (2007) *Advocacia e comunicação – Série de manuais para organizações da Sociedade Civil*.

Helvetas Moçambique (s/d) *Promoting Citizenship and Local Economic Development – Best Practices of the Rural Development Programme in Northern Mozambique 2005-2008 – Learning and Experience Sharing Series*.

Kusek, Jody Zall. & Rist, Ray C. (2004) *Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System*. The World Bank. Washington, D.C.

Lei 8/2003 de 19 de Maio; Decreto 11/2005 de 10 de Junho; Decreto 5/2006, de 12 de Abril; Decreto 6/2006 de 12 de Abril.

Macdowell, Enrique G. (2004) *DIGNITY COUNTS A Guide to using budget analysis to advance human rights*, Fundar – Centro de Analyses e Investigation.

MASC (2008) *Estudo de Base. Monitoria e Advocacia da Governação em Moçambique*. Maputo, Moçambique.

MASC (2008) *Relatório do Seminário de Reflexão sobre Governação com as OSCs que trabalham na Área de Governação em Moçambique*. Maputo, Moçambique.

MASC (2008) Manual de Monitoria da Governação em Moçambique, Maputo, Moçambique

MASC (2008) Relatório do Seminário de Reflexão Sobre Governação com as OSCs que trabalham na área de Governação em Moçambique. Maputo, Moçambique.

O'Connell at All (2007) The Advocacy Sourcebook, WaterAid.

TEARFOUND (2002) Kit de Ferramentas para a Defesa dos Direitos: Compreensão da Defesa dos Direitos.



## ENDEREÇOS/CONTACTOS:

### MASC

Mecanismo de Apoio à Sociedade Civil  
Austral-COWI Moçambique Lda.

Avenida Kwame Nkrumah 27

Caixa Postal 4296

Maputo

Tel: (+258) 21 486794

Cel: (+258) 82 3049946

Fax: (+258) 21 486795

Web: [www.masc.org.mz](http://www.masc.org.mz)

E-mail: [masc@masc.org.mz](mailto:masc@masc.org.mz)

Contacto: João Pereira, Director de Unidade de Gestão

### AGENTES FACILITADORES:

#### Tete:

Tel: (+258) 84 7134590

E-mail: [fpantie@yahoo.com.br](mailto:fpantie@yahoo.com.br)

Contacto: Francisco Pantie

#### Inhambane:

Tel: (+258) 82 4236102

E-mail: [karinadulobo@gmail.com](mailto:karinadulobo@gmail.com)

Contacto: Karina Loforte Dulobo

