



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

**ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA**

**DESCENTRALIZAÇÃO: AS VANTAGENS E OS DESAFIOS PARA A
CÂMARA MUNICIPAL DE BISSAU NA GUINÉ-BISSAU**

Francelino Aleluia Lopes

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção do
Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão Pública

Orientada por

Prof. Doutora Natacha Jesus Silva

Prof. Doutora Ana Sofia Cardim Barata

Bragança, julho de 2025.



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

**ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA**

**DESCENTRALIZAÇÃO: AS VANTAGENS E OS DESAFIOS PARA A
CÂMARA MUNICIPAL DE BISSAU NA GUINÉ-BISSAU**

Francelino Aleluia Lopes

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção do
Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão Pública

Orientada por

Prof. Doutora Natacha Jesus Silva

Prof. Doutora Ana Sofia Cardim Barata

Bragança, julho de 2025.

Resumo

A presente dissertação analisa as vantagens e os desafios associados ao processo de descentralização na Guiné-Bissau, com destaque para a Câmara Municipal de Bissau (CMB). Trata-se de um processo que inclui a transferência de competências, recursos e responsabilidades do governo central para entidades locais. É, portanto, considerada como um instrumento estratégico no sentido da promoção da eficiência e eficácia da administração pública, no reforço da democracia participativa e no desenvolvimento local. Partindo da questão de investigação: “Quais são as vantagens e os desafios associados ao processo de descentralização para a Câmara Municipal de Bissau, na Guiné-Bissau, e como esse processo pode ajudar a promover a eficiência e a governança local?”, desagregou-se a mesma nos Objetivos Específicos: identificar as principais reformas descentralizadoras no país; analisar a perceção da população e de funcionários públicos sobre a importância da descentralização; analisar a perceção da população e de funcionários públicos relativamente à descentralização na governança local; e identificar os principais benefícios e desafios associados ao processo descentralizador. O estudo recorre a uma abordagem metodológica mista, que combina num primeiro momento a revisão documental e bibliográfica, com um segundo momento no qual é aplicado um inquérito por questionário dirigido a cidadãos e funcionários públicos. Os resultados obtidos revelam uma perceção amplamente positiva quanto ao potencial da descentralização para melhorar a prestação de serviços públicos, aumentar a participação cidadã e reduzir desigualdades regionais. Identificam-se como desafios a instabilidade política, a escassez de recursos financeiros e humanos, a ausência de um quadro jurídico eficaz e a fragilidade institucional das autarquias locais. Conclui-se que embora a descentralização seja uma oportunidade para tornar a governação mais próxima das populações, a sua concretização exige um compromisso político claro, investimentos em capacitação técnica e o fortalecimento dos mecanismos de transparência e responsabilização. Assim, defende-se que a descentralização, se implementada de forma gradual, coordenada e equitativa, poderá constituir um pilar essencial para a reforma do Estado e a consolidação da democracia local na Guiné-Bissau.

Palavras-chave: Descentralização, Guiné-Bissau, Câmara Municipal de Bissau, Eficiência, Desenvolvimento.

Abstract

This dissertation analyses the advantages and challenges associated with the decentralisation process in Guinea-Bissau, with a focus on the Bissau Municipal Council (CMB). This is a process that includes the transfer of competences, resources and responsibilities from the central government to local entities. It is therefore considered a strategic instrument for promoting efficiency and effectiveness in public administration, strengthening participatory democracy and local development. Based on the research question: 'What are the advantages and challenges associated with the decentralisation process for Bissau City Council in Guinea-Bissau, and how can this process help to promote efficiency and local governance?', it was broken down into the following Specific Objectives: to identify the main decentralisation reforms in the country; to analyse the perception of the population and civil servants about the importance of decentralisation; to analyse the perception of the population and civil servants about decentralisation in local governance; and to identify the main benefits and challenges associated with the decentralisation process. The study uses a mixed methodological approach, combining a documentary and bibliographical review with a questionnaire survey of citizens and civil servants. The results show a broadly positive perception of the potential of decentralisation to improve the provision of public services, increase citizen participation and reduce regional inequalities. The challenges identified were political instability, a lack of financial and human resources, the absence of an effective legal framework and the institutional fragility of local authorities. The conclusion is that although decentralisation is an opportunity to bring governance closer to the people, its implementation requires a clear political commitment, investment in technical training and the strengthening of transparency and accountability mechanisms. It is therefore argued that decentralisation, if implemented gradually, in a coordinated and equitable manner, could be an essential pillar for reforming the state and consolidating local democracy in Guinea-Bissau.

Keywords: Decentralisation, Guinea-Bissau, Bissau City Municipality, Efficiency, Development.

Dedicatória

À minha querida avó Belmira Alves Lé, exemplo de força, sabedoria e amor incondicional. Sua presença e ensinamentos foram e sempre serão a base da minha caminhada. Cada conquista minha também é sua.

Ao meu primo Hélio Aleluia Lopes Nunes, companheiro de jornada, cuja amizade e apoio foram essenciais ao longo deste processo. Seu incentivo e confiança em mim, me deram forças nos momentos mais desafiadores.

Ao meu amado filho, Lofranc Petna Aleluia Lopes,

Você é minha maior inspiração e motivo de perseverança. Cada palavra escrita nesta dissertação carrega o amor, a dedicação e o desejo de construir um futuro melhor para você, que este trabalho seja um símbolo do esforço e da determinação que desejo lhe transmitir, mostrando que, com fé e persistência, tudo é possível.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, agradeço a Deus pela vida e saúde que me concedeu durante todo o processo de mestrado.

Agradeço profundamente a todos que me ajudaram a encontrar minha voz, especialmente em momentos em que o silêncio parecia ser minha única companhia na busca por respostas para tantas dúvidas.

As alegrias que vivi me mostraram o quanto a vida pode ser bela e inspiradora, enquanto os momentos difíceis trouxeram aprendizados valiosos que contribuíram para meu crescimento pessoal de maneira única. Expressar em palavras tudo o que sinto não é tarefa fácil, mas não poderia deixar de demonstrar minha gratidão a cada um de vocês, que foram fundamentais para a concretização e conclusão deste trabalho.

Um grande agradecimento também, vai para a minha tia Alcilia Aleluia Lopes e ao meu tio Laudolino Carlos Medina, que me apoiaram de todas as formas durante todo o percurso estudantil e ainda continua a dar-me apoios necessários.

Agradeço o meu irmão Hiankilim Nfoionde Aleluia Lopes pelo seu apoio e motivação.

Agradeço o meu amigo e irmão Morto Correia pelo alojamento e motivação durante o meu estudo em Lisboa.

Aos meus professores, salvo os meus agradecimentos com especial atenção as minhas orientadoras, Prof. Doutora Natacha Jesus Silva e prof. Doutora Ana Sofia Cardim Barata, pelo acompanhamento, conselhos, paciência e sábia orientação.

Aos meus colegas da turma de mestrado, também deixo os meus agradecimentos, assim como a todas as outras pessoas que, de forma directa e/ ou indirecta, deram forças e ânimo nesse processo.

Lista de Siglas e Acrónimos

ANP - Assembleia Nacional Popular

CEA - Comissão Económica para África

CMB - Câmara Municipal de Bissau

IMVF - Instituto Marquês de Valle Flor

IRI - *International Republican Institute*

OCDE - Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económico

OGE - Orçamento Geral do Estado

ONG - Organização Não Governamental

PAIGC - Partido Africano para a Independência da Guiné e Cabo Verde

PNUD - Programa das Nações Unidas para o desenvolvimento

Índice Geral

Índice Geral	viii
Índice de Figuras	x
Índice de Tabelas	xi
Introdução.....	1
1. Enquadramento Teórico.....	3
1.1 Contextualização do Tema.....	3
1.2 O Conceito de Descentralização.....	6
1.3 Tipos de Descentralização.....	7
1.3.1 Descentralização política	7
1.3.2 Descentralização administrativa	8
1.3.3 Descentralização fiscal.....	9
1.3.4 Descentralização organizacional	11
1.3.5 Descentralização tecnológica.....	11
1.4 Histórico da Descentralização na Guiné-Bissau	12
1.4.1 O período colonial (até 1973).....	12
1.4.2 Os primeiros anos após a independência (1973-1980).....	13
1.4.3 Período de instabilidade política (1980-1998).....	13
1.4.4 Reformas pós-guerra civil (1998-2000).....	13
1.4.5 Consolidação de um sistema (menos) centralizado (de 2000 até à atualidade)	13
1.5 Vantagens da Descentralização para a Câmara Municipal de Bissau	14
1.5.1 Melhoria na gestão e prestação de serviços públicos	18
1.5.2 Promoção da participação cidadã	19
1.5.3 Fortalecimento da governança local	21
1.6 Propostas para uma Descentralização Sustentável e Participativa na Câmara Municipal de Bissau	21
2. Metodologia de Investigação.....	23
2.1 Objetivos do Estudo	23
2.2 Desenho Metodológico.....	24
2.3 Instrumentos de recolha de dados	25

3. Apresentação e Análise dos Resultados	28
3.1 Dados Sociodemográficos dos Participantes.....	28
3.2 Análise Descritiva	32
3.3 Respostas aos Objetivos Específicos	45
Conclusões, Limitações e Futuras Linhas de Investigação	47
Referências Bibliográficas	49
Anexos.....	52
Anexo A Inquérito por questionário.....	52

Índice de Figuras

Figura 1: Desenho metodológico.	25
Figura 2: Distribuição dos participantes do inquérito por sexo.	29
Figura 3: Distribuição etária dos inquiridos.	29
Figura 4: Participantes por nível de escolaridade.	30
Figura 5: Distribuição dos participantes por situação profissional.	30
Figura 6: Distribuição dos participantes do inquérito por regiões.	31
Figura 7: Concordância com a afirmação “A descentralização contribui para a redução das desigualdades entre as regiões da Guiné-Bissau?”	32
Figura 8: Concordância com a afirmação “Existem obstáculos políticos significativos na implementação da descentralização no país?”	33
Figura 9: Concordância com a afirmação “A descentralização é fundamental para o desenvolvimento da Guiné-Bissau”	33
Figura 10: Concordância com a afirmação “A descentralização é um fator essencial para alcançar um desenvolvimento sustentável”.	34
Figura 11: Concordância com a afirmação “A descentralização pode gerar desafios significativos para a governabilidade do país”	34
Figura 12: Concordância com a afirmação “A descentralização deve ser considerada uma etapa fundamental no ciclo eleitoral da Guiné-Bissau”	35
Figura 13: Nuvem de palavras gerada a partir das respostas à questão de resposta aberta.	37
Figura 14: Principais temas identificados nas respostas à questão aberta.	38

Índice de Tabelas

Tabela 1: Iniciativas de promoção da participação cidadã na Guiné-Bissau.	20
Tabela 2: Contextualização da metodologia de investigação.	26
Tabela 3: Suporte bibliográfico das questões do questionário.	27
Tabela 4: Dados sobre a concordância relativa às afirmações sobre descentralização.	36
Tabela 5: Ligação entre principais temas e autores.	38
Tabela 6: Resposta aos Objetivos Específicos.	45

Introdução

A descentralização quando implementada por atores que dão prioridade às necessidades dos cidadãos pode ser uma via essencial para reforçar a governação democrática. Sabendo que a descentralização é um processo que envolve a atribuição de poder e responsabilidades do nível do governo central as autoridades eleitas a nível subnacional (governos regionais e municípios) que tem algum grau de autonomia, a descentralização consiste também em reconfigurar as relações entre o governo central dos governos regionais, no sentido de um papel mais cooperativo e estratégico. É também um conceito multidimensional, uma vez que a descentralização abrange três dimensões distintas, mas interligadas entre si, a descentralização política, a descentralização administrativa e a descentralização fiscal.

A descentralização tem-se afirmado como um dos temas centrais no debate sobre a modernização do estado e a promoção do desenvolvimento local da Guiné-Bissau, especialmente no contexto da Câmara Municipal de Bissau. Este processo implica a transferência de competências, recursos e responsabilidades do governo central para as entidades locais, visando aproximar a administração pública das populações e tornar as políticas públicas mais eficazes e adaptadas as realidades locais. No caso da Guiné-Bissau, a descentralização é considerada fundamental para a criação e o

funcionamento das autarquias locais, conforme previsto na Constituição da República e em vários instrumentos legislativos nacionais e internacionais. Entre as vantagens mais evidentes deste processo, estão o fortalecimento da democracia participativa, o aumento da transparência e responsabilização na gestão pública, a promoção do desenvolvimento socioeconómico e a garantia de uma maior participação dos cidadãos na tomada de decisões que afectam directamente as suas comunidades. Contudo, a implementação da descentralização enfrenta desafios significativos, como a instabilidade político-governativa, a falta de capacidade institucional, a dependência de financiamento externo e a ausência de eleições autárquicas, que limitam a efetiva operacionalização das autarquias locais e a consolidação do poder local. No contexto específico da Câmara Municipal de Bissau, estes desafios tornam-se ainda mais visíveis, dada a centralização dos serviços e recursos na capital, dificultando a distribuição equitativa dos benefícios do desenvolvimento e a inclusão das diversas vozes da sociedade civil no processo decisório.

A metodologia adota uma abordagem mista, combinando pesquisa qualitativa e quantitativa. Serão realizadas questionários com gestores municipais, representantes governamentais e especialistas em políticas públicas para compreender as percepções sobre os benefícios e os obstáculos da descentralização, aplicando-se também o mesmo questionário a cidadãos de diferentes bairros para avaliar a sua percepção e a participação popular no processo decisório local. Além disso, será feita uma análise documental de leis, políticas públicas e relatórios de gestão da Câmara Municipal de Bissau para identificar padrões e práticas existentes, nomeadamente, o Anteprojeto da Lei-orgânica adaptada ao Decreto Presidencial n.º 03/2020.

A pergunta de partida é a seguinte: Quais são as vantagens e os desafios associados ao processo de descentralização para a Câmara Municipal de Bissau, na Guiné-Bissau, e como esse processo pode ajudar a promover a eficiência e a governança local?

A descentralização envolve a transferência de poder, de responsabilidades e de recursos do governo central para entidades locais, como a Câmara Municipal de Bissau, visando aumentar a autonomia local, melhorar a prestação de serviços e promover a participação dos cidadãos no processo decisório. A questão central é compreender como essa descentralização se manifesta na prática, explorando as vantagens e os desafios que ela apresenta para a gestão municipal. Além disso, investiga-se como a Câmara Municipal de Bissau pode maximizar os benefícios desse processo, ao mesmo tempo em que enfrenta obstáculos como a falta de recursos, capacitação e coordenação entre os diferentes níveis de governo.

Assim, o objetivo geral da presente dissertação é analisar as vantagens e desafios da descentralização para a Câmara Municipal de Bissau, tendo em vista as características do contexto administrativo da Guiné-Bissau, definindo-se como objetivos específicos: identificar as principais reformas descentralizadoras no país; analisar a percepção da população e de funcionários públicos sobre a importância da descentralização; analisar a percepção da população e de funcionários públicos relativamente à descentralização na governança local (CMB); e identificar os principais benefícios e desafios associados ao processo descentralizador.

1. Enquadramento Teórico

1.1 Contextualização do Tema

A descentralização é um processo político-administrativo que transfere competências, recursos e responsabilidades do governo central para níveis subnacionais, como governos regionais e locais. Na Guiné-Bissau, um país caracterizado por um sistema político centralizado desde a sua independência em 1973, a implementação da descentralização apresenta-se como uma estratégia crucial para promover a democracia, a participação cidadã e o desenvolvimento local.

A Câmara Municipal de Bissau, enquanto principal órgão administrativo da capital, desempenha um papel essencial nesse contexto. Bissau é a cidade com mais população e o centro político e económico do país, concentrando muitos dos desafios urbanos da Guiné-Bissau, como gestão de resíduos, urbanização desordenada, segurança e provisão de serviços básicos. A descentralização é vista como uma oportunidade para fortalecer a capacidade administrativa local, aproximar a gestão pública dos cidadãos e aumentar a eficiência na alocação de recursos. No entanto, a implementação desse processo enfrenta inúmeros desafios estruturais e contextuais. Entre eles, destacam-se os recursos insuficientes, nomeadamente, a falta de recursos financeiros, humanos e materiais dificulta

a capacidade da Câmara Municipal de exercer plenamente suas competências, mas também o atual quadro jurídico e institucional, que se materializa na inexistência ou insuficiência de leis que regulem adequadamente a descentralização no país, limitando desta forma a autonomia dos governos locais.

Também no que respeita à capacitação administrativa, muitos gestores municipais carecem de formação adequada para enfrentar os desafios de governança e gestão pública num modelo descentralizado. O país tem também sido caracterizado por um centralismo histórico, que conduz a um legado de governança centralizada que gera resistências à transferência de poder para os níveis locais. A estes fatores acresce ainda o facto da participação cidadã do país ser ainda reduzida, o que se reflete negativamente na corresponsabilização e a transparência.

A Constituição da República, nos seus Artigos 105º a 114º, aborda várias questões relativas à criação de mecanismos de funcionamento das estruturas autárquicas locais. Além disso, a Assembleia Nacional Popular (ANP) aprovou vários documentos legislativos sobre as autarquias locais, destacando-se a título de exemplo, os seguintes artigos:

Artigo 105º

1. A organização do poder político do Estado compreende existência das autarquias locais, que gozam de autonomia administrativa e financeira.
2. As autarquias locais são pessoas colectivas territoriais, dotadas de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das comunidades locais, não se subtraindo à estrutura unitária do Estado.

Artigo 106º

1. As autarquias locais são os municípios, secções autárquicas e juntas locais.
2. Nos sectores funcionarão os municípios, nas secções administrativas funcionarão as secções autárquicas e nas juntas locais funcionarão as juntas de moradores.

Artigo 107º

1. Para os efeitos político-administrativos, o território nacional divide-se em regiões, subdividindo-se estas em sectores e secções, podendo a lei estabelecer outras formas de subdivisões nas comunidades cuja especificidade isso requerer.
2. As organização e funcionamento das regiões serão definidos por lei.
3. Nas grandes áreas urbanas e nas ilhas, a lei poderá estabelecer, de acordo com as suas condições específicas, outras formas de organização territorial autárquica, bem como outras subdivisões administrativas autónomas.

Artigo 108º

1. Os representantes máximos do Governo nas regiões serão chamados por governadores de região e nos sectores por administradores de sector

2. A nomeação e a exoneração dos governadores de região são da competência do governo, sob proposta de ministro da tutela.

3. O provimento do cargo de administrador de sector obedecerá aos requisitos constantes da respetiva lei-quadro.

Artigo 109º

As atribuições e a organização das autarquias locais, bem como a competência dos seus órgãos, serão regularizadas por lei, de harmonia com o princípio da autonomia do poder local.

Artigo 110º

1. As autarquias locais têm património e finanças próprios.

2. O regime das finanças locais, a estabelecer por lei, deverá visar a justa repartição dos recursos públicos pelo Estado e pelas autarquias locais e a necessária correção de desigualdades entre as autarquias.

3. Serão receitas próprias das autarquias locais as provenientes da gestão do seu património e as cobradas pela utilização dos seus serviços.

Artigo 111º

1. A organização das autarquias locais podem compreender uma assembleia dotada de poderes deliberativos, eleita por sufrágio universal, direta secreto dos cidadãos residentes, segundo o sistema de representação proporcional, e um órgão colegial executivo perante ele responsável.

2. Os órgãos das autarquias locais podem efetuar consultas diretas aos cidadãos eleitores recenseados na respetiva área, por votos secreto, sobre matéria de sua competência exclusiva, nos casos, termos e com a eficiência que a lei estabelecer.

Artigo 112º

1. Nos limites da constituição e das leis, as autarquias locais dispõem de poder regulamentar próprio.

2. A tutela administrativa sobre as autarquias locais consiste na verificação do cumprimento das leis por parte dos órgãos autárquicos e é exercida nos casos e segundo as formas previstas na lei.

Artigo 113º

Os órgãos representativos das autarquias locais são:

a) Nos municípios, a assembleia municipal e a câmara municipal;

b) Nas secções autarquias, a assembleia dos moradores e a comissão diretiva dos moradores

Artigo 114º

1. Os administradores de sector terão assento na assembleia municipal, mas sem direito a voto.

2. A câmara municipal é o órgão executivo do município, eleito pelos cidadãos eleitores residentes na sua área, tendo por presidente o primeiro candidato da lista mais votada.

Apesar do reconhecimento constitucional das autarquias locais na Guiné-Bissau, a sua implementação continua enfrentando grande dificuldades. Essa situação impede o avanço da descentralização administrativa e representa um obstáculo significativo para o desenvolvimento local. A falta de autarquias operacionais limita a gestão eficiente dos recursos públicos, reduz a participação da população nas decisões políticas e mantém a centralização do poder no governo central, dificultando iniciativas que poderiam promover o crescimento sustentável e a melhoria das condições de vida das comunidades. Por outro lado, a descentralização também oferece vantagens significativas, como é o caso de uma maior aproximação do governo aos cidadãos, o que permite uma gestão mais sensível às necessidades e prioridades locais; o incentivo à democracia local, cuja ação fortalece a governança participativa e incentiva a criação de lideranças locais; e, de forma consequente, o crescimento e o desenvolvimento económico e social, pois com mais autonomia, a Câmara Municipal de Bissau pode adotar políticas mais específicas para estimular o crescimento urbano e combater desigualdades sociais.

A questão da descentralização administrativa na Guiné-Bissau é abordada por autores como Sanhá (2024), com foco nos desafios da institucionalização das autarquias locais e por Faria (2024), que aborda a descentralização administrativa territorial e poder local também na Guiné-Bissau. Adicionalmente, Có (2020) analisa a instabilidade política e o desenvolvimento económico do território. Também o Fundo Monetário Internacional (International Monetary Fund, 2011), aborda a questão da descentralização e do desenvolvimento local, assim como, mais recentemente, o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD, 2020), num estudo sobre a governança local e descentralização no país.

A análise das vantagens e dos desafios da descentralização no âmbito da Câmara Municipal de Bissau é um passo essencial para compreender como essa reforma pode contribuir para o desenvolvimento da Guiné-Bissau, enquanto identifica as condições necessárias para sua implementação efetiva.

1.2 O Conceito de Descentralização

A descentralização pode ser definida como o processo de redistribuir ou delegar autoridade e poder de decisão de uma entidade central para unidades ou atores menores e mais localizados, como estados, municípios ou organizações comunitárias. Este conceito é frequentemente aplicado em contextos administrativos, políticos e económicos, promovendo maior autonomia local, participação popular e eficiência na gestão dos recursos, de acordo com Rondinelli et al. (1983).

Trata-se de um processo administrativo e político que consiste na transferência de autoridade e responsabilidade do governo central para governos subnacionais, como estados, municípios ou outras entidades locais, apresentando-se como um elemento-chave para aumentar a eficiência da administração pública, promover a democracia participativa e melhorar o atendimento no que respeita às procuras locais. Esse conceito é amplamente estudado em contextos de gestão pública em diversas partes do mundo *International Republican Institute* ([IRI], 2023).

De acordo com a mesma fonte (IRI, 2023), a descentralização permite que a governança se torne mais centrada nas necessidades dos cidadãos em níveis locais, fortalecendo a transparência e a responsabilidade dos governos locais. No entanto, enfrenta desafios como a falta de clareza sobre a divisão de responsabilidades e as limitações na capacidade administrativa dos governos subnacionais.

Trata-se, por isso, de um conceito multifacetado que envolve a transferência de autoridade, responsabilidade e recursos do governo central para níveis subnacionais, como governos regionais ou locais, ou para entidades privadas. Essa transferência visa aumentar a eficiência administrativa, promover a participação democrática e melhorar a prestação de serviços públicos.

1.3 Tipos de Descentralização

A descentralização, em termos gerais, refere-se à transferência de poder e de responsabilidades de uma autoridade central para entidades periféricas ou locais. Em vez de todas as decisões e operações serem controladas por um único ponto focal, elas são distribuídas por várias entidades. Isso pode ser aplicado a diversos contextos, desde governos e organizações até sistemas de tecnologias da informação. A descentralização administrativa implica a transferência da responsabilidade pelo planeamento, financiamento e gestão de funções públicas das unidades centrais do governo para outras unidades, visando aumentar a eficiência e a responsabilidade as necessidades locais (Melo, 2021). De seguida, abordam-se vários tipos de descentralização, nomeadamente, a descentralização política, a descentralização administrativa, a descentralização fiscal, a descentralização organizacional e a descentralização tecnológica.

1.3.1 Descentralização política

A descentralização política refere-se ao processo de transferência de poderes e responsabilidades para governos locais eleitos, promovendo uma governança mais democrática. Segundo Robinson (2007), esse tipo de descentralização ocorre quando as autoridades centrais devolvem competências administrativas e legislativas a entidades locais, fortalecendo a autonomia desses governos.

Neste mesmo contexto, Ladipo (1999a) argumenta que essa transferência de poder não se limita apenas à autonomia política, mas também inclui a concessão de atribuições específicas e a alocação de recursos financeiros para os municípios, medida que visa proporcionar maior independência económica às administrações locais, reduzindo a sua dependência do governo central.

Para Guimarães (2002), a descentralização política pode ser compreendida como a redistribuição do poder público através de diferentes mecanismos administrativos. Esses processos podem variar desde a simples descentralização de atividades até à real transferência de competências decisórias, descentralizando o poder do governo central para instâncias locais. Segundo Faguet (2012), a descentralização política pode fortalecer a governança, aproximando o governo das necessidades

locais e promovendo maior participação democrática e, quando bem implementada, pode aumentar a eficiência e a transparência administrativa.

A Comissão Económica para África ([CEA], 2019) destaca que a descentralização política confere legitimidade às autoridades locais ao formalizá-las no ordenamento jurídico nacional, muitas vezes por meio do reconhecimento constitucional. Esse modelo, conhecido como descentralização de vertical (que sucede de cima para baixo), ocorre quando o governo central estabelece diretrizes legais para a criação e funcionamento dos governos locais. Além disso, inclui regulamentações sobre eleições municipais, gestão orçamental, limites de competências entre diferentes esferas do governo e outras normas fiscais e jurídicas necessárias para uma governança local eficiente.

Na África Subsaariana, a descentralização política tem-se tornado um tema cada vez mais relevante, essencialmente, a partir da década de 1990. Olowu e Wunsch (2004) apontam que este é um fenómeno impulsionado por diversos fatores, como recessões económicas e políticas, exigências de financiadores internacionais para uma governança mais eficiente, crescimento populacional e diversificação das necessidades sociais.

A Guiné-Bissau exemplifica essa realidade ao adotar a descentralização como princípio constitucional nas reformas iniciadas no início da década de 1990. A Constituição de 1996, no seu artigo 105.º, n.º 1, estabelece que "a organização do poder político do Estado compreende a existência das autarquias locais, que gozam de autonomia administrativa e financeira". Esse reconhecimento legal reforça o compromisso do país com a descentralização como meio para fortalecer a administração pública local. A descentralização política permite que diferentes regiões tenham autonomia na escolha de seus representantes por meio de eleições autárquicas, sendo este um processo que tende a fortalecer a participação democrática e a possibilitar uma gestão pública mais eficiente e adaptada às necessidades específicas de cada localidade.

1.3.2 Descentralização administrativa

A descentralização administrativa refere-se à transferência de responsabilidades de âmbito administrativo para níveis inferiores de governo, como estados, províncias ou municípios (Ministério da Administração Territorial e Poder Local da Guiné-Bissau, 2018). No entanto, é comum, neste tipo de descentralização, o governo central manter o controlo sobre as políticas gerais, ocorrendo apenas a delegação ao nível da implementação e da gestão de serviços específicos. Um exemplo seria a gestão de escolas públicas, que pode ser responsabilidade dos municípios.

Segundo Turner (1999), em alguns países, a descentralização é impulsionada por considerações pragmáticas, como a pressão exercida pelo crescimento urbano e os desafios de planeamento de políticas públicas em áreas diversas, como por exemplo, a saúde, a educação e o saneamento básico, entre outras, com foco na descentralização administrativa. Arvanitis (2017) argumenta que este conceito se refere especificamente à transmissão da tomada de decisão, à responsabilização pela gestão dos recursos e à provisão de bens e serviços públicos. Desta forma, a descentralização administrativa procura aumentar a eficiência da administração pública e melhorar a prestação de serviços à população.

Por sua vez, Guimarães (2003) afirma que a descentralização administrativa se refere à delegação, ou seja, à transferência de competências e funções entre unidades ou esferas específicas do governo. De acordo com este autor,

Esta conceção de descentralização é justificada em função da necessidade de se buscar maior eficácia na gestão pública, eliminação de intermediações burocráticas e possibilidade de um contato mais próximo com o cidadão, o que geraria maior fidelidade às demandas sociais e melhor adequação da administração ao cumprimento dos seus objetivos (Guimarães, 2003, p.3).

Dessa forma, a descentralização facilita a relação entre cidadão e o Estado, simplificando os processos burocráticos e permitindo que seja dada resposta às necessidades sociais de uma maneira mais eficiente e adequada às realidades locais, que num mesmo país, podem diferir bastante entre regiões. Ladipo (1999b) destaca que a descentralização administrativa implica a transferência da gestão de responsabilidade e de recursos para os agentes do governo central em vários níveis, nomeadamente, em províncias, em regiões, em setores e em distritos. Nessas perspetivas, percebe-se que a descentralização administrativa aproxima o serviço público dos cidadãos e das suas necessidades, uma vez que no contexto das periferias, o Estado concede autonomia na prestação de serviços administrativos, promovendo uma gestão mais eficiente e alinhada com as necessidades locais.

A descentralização administrativa é um passo essencial para aproximar o governo da população, tomando os serviços públicos mais acessíveis e adaptados às necessidades locais. O fortalecimento das autoridades locais (municípios e regiões) permite uma gestão mais eficiente e participativa, sendo fundamental, entre outros aspetos, transferir recursos e competência do governo central para os municípios, garantindo autonomia na gestão de serviços como educação, saúde e infraestruturas; criar fundos de desenvolvimento local, permitindo que as comunidades tenham recursos próprios para investimentos em projetos próprios; e capacitar líderes locais, garantindo que tenham conhecimento técnicos e administrativos para gerir os serviços públicos de forma eficiente.

1.3.3 Descentralização fiscal

A descentralização fiscal proporciona aos governos locais maior autonomia financeira, permitindo-lhes arrecadar impostos e gerir os seus próprios orçamentos, que pode permitir que as regiões invistam em projetos que respondam às suas necessidades específicas (Ministério da Administração Territorial e Poder Local da Guiné-Bissau, 2018).

Este tipo de descentralização refere-se, assim, à transferência de recursos financeiros para unidades subnacionais de governo, seja através de subvenções ou aumento de arrecadação tributária. Segundo a CEA (2019), este conceito envolve deferentes esferas intergovernamentais e caracteriza-se por uma maior participação das instâncias subnacionais tanto ao nível do financiamento, como ao nível dos gastos públicos.

A descentralização fiscal ocorre quando os governos locais passam a ter maior autonomia na arrecadação e na aplicação dos recursos, ampliando a sua capacidade de gestão e execução de

políticas públicas. Este processo pretende fortalecer a administração local, promovendo uma maior eficiência na distribuição de recursos e na resposta às necessidades da população (Guedes & Gasparini, 2007).

Do ponto de vista do quadro jurídico guineense, a descentralização fiscal está prevista na Lei n.º 7/96, de 9 de dezembro de 1996, que estabelece a autonomia financeira e patrimonial das autarquias locais. Essa legislação reconhece a importância da descentralização na gestão pública, permitindo que os governos locais tenham um maior controlo sobre os seus recursos e as suas despesas. A referida lei dispõe sobre o seguinte:

Artigo 1º:

1. Os municípios, secções autárquicas, juntas locais têm património e finanças próprias cuja gestão compete aos respetivos órgãos.
2. A tutela sobre a gestão patrimonial e financeiras das autarquias locais é inspetiva e só pode ser exercida segundo as formas e nos casos previstos na lei, salvaguardando sempre a democracia e a autonomia de poder local.
3. O regime de autonomia financeira das autarquias locais assenta, designadamente, nos seguintes poderes dos órgãos autárquicos:
 - a) Elaborar, aprovar e alterar planos de atividade e orçamentos;
 - b) Elaborar e aprovar balanços e contas;
 - c) Dispor de receitas próprias, ordenar e processar as despesas e arrecadar as receitas que por lei forem destinadas as autarquias;
 - d) Gerir o património autárquico.

(...)

A descentralização fiscal, cuja essência reside nas receitas fiscais, é abordada no artigo 3º da referida lei, que faz referência às receitas municipais, conforme estabelecido nos números seguintes:

1. Constituem receitas do Município:
 - a) produto da cobrança de:
 1. Contribuição predial rústica e urbana;
 2. Imposto sobre veículos;
 3. Imposto para o serviço de incêndio;
 4. Imposto de mais-valia;
 5. Sisa.
 - b) 50% sobre o imposto turismo arrecadado na área/Município;

- c) O Produto de lançamento derramas;
 - d) Participação no fundo de equilíbrio financeiro;
 - e) O rendimento de serviço pertencente ao Município, por ele administrado ou dados em concessão;
 - f) Produto de multas e coimas fixados por lei, regulamento ou postura que coíbam ao Município;
- (...)

Já num contexto mais recente, a descentralização fiscal continua a ser um desafio na Guiné-Bissau, especialmente devido às limitações na arrecadação de receitas próprias e na transferência eficiente de fundos do governo central para as autarquias, apesar de se reconhecer que o fortalecimento desta política pode contribuir para uma gestão pública mais eficiente e para a melhoria dos serviços prestados à população, promovendo o desenvolvimento local e a gestão participativa.

1.3.4 Descentralização organizacional

A descentralização organizacional é aplicada à distribuição de poder e de responsabilidades dentro de uma organização. Essencialmente, a descentralização organizacional pode ser de dois tipos, vertical e horizontal (Ministério da Administração Territorial e Poder Local da Guiné-Bissau, 2018).

A descentralização é vertical quando ocorre ao nível da delegação de autoridade de níveis superiores de gestão para níveis inferiores; enquanto a descentralização é considerada horizontal, quando ocorre distribuição de poder entre diferentes departamentos ou unidades dentro da mesma organização.

1.3.5 Descentralização tecnológica

A descentralização tecnológica, também designada de forma comum, como descentralização de dados, refere-se à distribuição de dados e ao processamento de informações numa rede, em vez destes serem concentrados num único ponto (por exemplo, um servidor central).

É importante notar que esses tipos de descentralização podem sobrepor-se e coexistir. Por exemplo, um governo descentralizado politicamente pode também promover a descentralização administrativa e fiscal. Da mesma forma, uma organização pode implementar a descentralização vertical e horizontal simultaneamente. A escolha do tipo e grau de descentralização apropriados depende do contexto específico e dos objetivos a serem alcançados. A descentralização pode trazer benefícios como maior eficiência, maior participação, maior adaptação às necessidades locais e maior resiliência. No entanto, também pode apresentar desafios, como uma maior necessidade de coordenação entre diferentes entidades, a potencial duplicação de esforços e a dificuldade em garantir a consistência das políticas.

A transparência e o acesso à informação são essenciais para fortalecer a democracia e permitir o controle social sobre a administração pública (Habermas, 1996). Uma das formas mais eficazes de garantir essa transparência é a criação de plataformas digitais que permitam aos cidadãos acompanhar a execução do orçamento, os gastos governamentais e os projetos em andamento.

1.4 Histórico da Descentralização na Guiné-Bissau

A descentralização na Guiné-Bissau tem uma história complexa e ainda em desenvolvimento, marcada por avanços e recuos, e fortemente influenciada pelo contexto político e socioeconómico do país. Não existe um momento único que marque o início da descentralização, mas sim um processo gradual e, por vezes, intermitente, marcado por avanços e recuos. Apesar dos progressos alcançados, nomeadamente com a aprovação da Lei-Quadro e a realização das primeiras eleições autárquicas, persistem desafios significativos que precisam de ser ultrapassados para que a descentralização se consolide como um instrumento eficaz de desenvolvimento local e de participação democrática, sendo aspetos como a consolidação da paz e da estabilidade política, o reforço das capacidades das autarquias locais e o aumento da sua autonomia financeira fundamentais para o sucesso deste processo (Ministério da Administração Territorial e poder Local, Guiné-Bissau, 2020).

Segundo Embaló (2021) a efetivação de um processo de descentralização não depende exclusivamente da existência de vontade política por parte dos dirigentes governamentais. Para que essa transformação administrativa seja bem-sucedida e sustentável, é igualmente indisponível investir na capacitação técnica e institucional dos profissionais que trabalham na administração pública. Isso inclui, em particular, os quadros responsáveis pela operacionalização do processo de descentralização e pela gestão das autarquias locais. Ausência de formação adequada pode comprometer tanto a eficiência das estruturas descentralizadas quanto a sua legitimidade junto a populações locais. Assim a descentralização deve ser concebida como um processo complexo e multidimensional, que exige não apenas decisões políticas, mas também um forte aparato técnico-administrativo capaz de assegurar a sua implementação eficaz aos contextos locais.

1.4.1 O período colonial (até 1973)

Antes da independência, em 1973, a Guiné-Bissau vivia sob o regime colonial português, que era caracterizado por uma administração altamente centralizada. Não existia um sistema de descentralização no sentido moderno do termo. O poder era concentrado em Lisboa e exercido localmente através de uma estrutura administrativa colonial (Lopes, 1980). Em termos de administração local, o território era dividido em regiões, circunscrições e concelhos, mas estas entidades tinham pouca autonomia. As decisões eram tomadas em Lisboa, incluindo as relacionadas com a implementação de políticas locais. Havia alguma participação de líderes tradicionais locais na administração, mas essa participação era limitada e condicionada pelo poder colonial. Os chefes tradicionais eram frequentemente agregados pelo regime colonial para facilitar o controlo sobre a população local, mas não tinham poder real de decisão. Portanto, é importante entender que não havia um sistema de descentralização funcional na Guiné-Bissau no período antes da independência do país, uma vez que a administração era centralizada e o poder de decisão residia em Portugal.

1.4.2 Os primeiros anos após a independência (1973-1980)

O período após a independência do país foi pautado pela herança colonial centralizada, característica do período marcado pela administração portuguesa era altamente centralizada e no qual pouco espaço existia para a participação local (Lopes, 1980).

Esta estrutura centralizada foi herdada logo após a independência em 1973, altura em que subiu ao poder o Partido Africano para a Independência da Guiné e Cabo Verde (PAIGC), partido único no poder após a independência, que manteve uma estrutura de poder centralizada, priorizando a unidade nacional e a consolidação do poder face aos desafios da pós-independência.

1.4.3 Período de instabilidade política (1980-1998)

Após o golpe de Estado de 1980, que depôs Luís Cabral, a Guiné-Bissau viveu-se um período de instabilidade política. Durante este tempo, as tentativas de descentralização foram interrompidas devido à falta de estabilidade política e à ascensão de militares ao poder. As tensões internas e o enfraquecimento das instituições nacionais dificultaram a implementação de uma descentralização real.

No ano de 1986 ocorreu a Criação dos Conselhos Regionais, facto que se afirmou como um primeiro passo concreto que foi dado em direção à descentralização. No entanto, estes conselhos tinham poderes limitados e estavam sujeitos à forte tutela do governo central.

Com a queda do Muro de Berlim, em 1989, que conduziu a uma onda de democratização global, a Guiné-Bissau também iniciou um processo de abertura política, contexto que favoreceu o debate sobre a descentralização como forma de promover a participação popular e o desenvolvimento local.

1.4.4 Reformas pós-guerra civil (1998-2000)

A guerra civil (1998-1999) interrompeu o processo de descentralização e agravou a instabilidade política e institucional do país. Após o fim do conflito, a Guiné-Bissau começou a debater a descentralização como uma forma de promover a paz, a governança local e a melhor gestão dos recursos. Embora houvesse algumas reformas legislativas em relação à descentralização, a prática da descentralização efetiva foi limitada e desafiada por dificuldades políticas e administrativas.

1.4.5 Consolidação de um sistema (menos) centralizado (de 2000 até à atualidade)

Nas duas últimas décadas, observou-se uma tentativa gradual de implementação da descentralização do poder na Guiné-Bissau, com o objetivo de fortalecer a governança local e promover uma gestão mais eficiente dos recursos públicos. A criação de municípios e a realização de eleições para autoridades locais representam passos significativos nesse processo. Além disso, houve esforços para estabelecer estruturas que possibilitem uma distribuição mais equitativa dos recursos entre as diferentes regiões do país. No entanto, a implementação efetiva da descentralização é marcada por aspetos como a escassez de recursos financeiros, a persistente resistência das elites políticas centralizadas e as limitações no desenvolvimento institucional local,

obstáculos que tornam a concretização de uma descentralização plena numa questão complexa e de lenta implementação e consolidação.

Durante este período destacam-se as seguintes iniciativas legislativas:

- A nova Constituição de 2010, que consagra o princípio da descentralização e prevê a criação de autarquias locais;
- A Lei-Quadro das Autarquias Locais de 2013, que estabeleceu o quadro legal para a implementação da descentralização. Esta lei define as competências das autarquias locais, o seu funcionamento e as suas relações com o governo central.

Embora a descentralização esteja prevista na Constituição e em vários documentos estratégicos, as autarquias ainda não foram implementadas na prática. Até 2024, o país ainda não realizou eleições autárquicas, mantendo-se um modelo centralizado de administração com delegações regionais nomeadas pelo governo central (União Africana, 2018). Efetivamente, existe ainda um défice de implementação legal e política face ao compromisso assumido com os princípios da Carta Africana.

1.5 Vantagens da Descentralização para a Câmara Municipal de Bissau

A descentralização pode trazer uma série de vantagens para a Câmara Municipal de Bissau, permitindo uma gestão mais eficiente e responsiva às necessidades da população. No entanto, é importante notar que a efetivação dessas vantagens depende da implementação adequada das políticas de descentralização e do fortalecimento da capacidade institucional da Câmara.

A descentralização transforma a Câmara Municipal de Bissau num órgão mais próximo das necessidades dos cidadãos e capaz de liderar o desenvolvimento sustentável local. Segundo Rondinelli et al. (1983), esse processo contribui para a distribuição do poder e amplia a eficácia das políticas públicas, promovendo uma governança mais democrática e inclusiva.

De entre as principais vantagens, destaca-se a possibilidade de uma maior proximidade com os cidadãos, uma gestão mais eficiente de recursos, a melhoria na prestação de serviços públicos, a promoção do crescimento e do desenvolvimento local, o fortalecimento da democracia local, a redução das desigualdades sociais, entre outros aspetos.

A descentralização aproxima o poder de decisão dos cidadãos, permitindo que a Câmara Municipal de Bissau responda de forma mais eficaz às suas necessidades e prioridades específicas, tornando-se a participação da população na tomada de decisões mais fácil e direta, aumentando a legitimidade e a *accountability* da gestão municipal. Uma forma possível de se conseguir esta ação seria, por exemplo, através de mecanismos como os orçamentos participativos, as consultas públicas e os conselhos municipais, que se traduziriam numa maior proximidade com os cidadãos. A democracia local sairia fortalecida ao promover-se uma maior participação cidadã na gestão da cidade e ao aumentar a transparência da administração municipal. Por outro lado, uma eleição direta

dos representantes locais e a criação de mecanismos de participação popular contribuem para uma maior responsabilização dos gestores públicos, sendo estes muitas vezes cargos políticos de maior proximidade com a população.

A promoção da participação cidadã na Guiné-Bissau envolve o fortalecimento do envolvimento ativos dos cidadãos nos processos políticos, sociais e económicos, visando a construção de uma sociedade mais democrática e inclusiva. Este conceito abrange a capacitação dos indivíduos para influenciar decisões que afetam as suas vidas, através de mecanismos como o ativismo político-social, a criação de organizações de sociedade civil e a realização de manifestações políticas, entre outras ações.

Segundo Tipote (2014) a sociedade civil guineense tem contribuído significativamente em três áreas principais, nomeadamente, a garantia de serviço básico no que respeita ao acesso à educação e à saúde; a promoção dos direitos humanos e da cidadania, com foco especial em crianças e mulheres; e informação, sensibilização e consciencialização em temas como o meio ambiente, a conservação e a diversificação da produção.

Tal como anteriormente mencionado, é expectável que a descentralização permita uma alocação mais eficiente dos recursos, uma vez que a Câmara Municipal de Bissau passa a ter maior autonomia na gestão do seu orçamento e na definição das suas prioridades, indo ao encontro das reais necessidades da população residente. Assim, o conhecimento local das necessidades permite uma melhor aplicação dos recursos disponíveis, evitando desperdícios e direcionando investimentos para as áreas consideradas prioritárias.

Também no que respeita à prestação de serviços públicos, e por via de uma maior proximidade com os cidadãos, com maior autonomia e recursos, a Câmara Municipal de Bissau poderia melhorar a qualidade dos serviços públicos que presta à população. Aqui se incluem serviços associados, por exemplo, ao saneamento básico, recolha de lixo, iluminação pública, transportes públicos e gestão dos espaços públicos. De acordo com Rondinelli (2007), uma maior proximidade com os cidadãos permite identificar as suas necessidades específicas e adaptar os serviços públicos às suas reais necessidades. É, no entanto, um facto que a Guiné-Bissau enfrenta desafios complexos no que respeita à gestão pública devido a fatores históricos, económicos e sociais, mas possui muitas potencialidades para a implementação de reformas estruturais.

Relativamente à possibilidade de crescimento e de desenvolvimento, uma maior proximidade com a população local pode estimular o desenvolvimento económico local, ao permitir que, por exemplo, a Câmara Municipal de Bissau atraia investimentos, crie empregos e promova o empreendedorismo, considerando-se que uma maior autonomia na gestão territorial e na definição de políticas locais possa conduzir a um ambiente mais favorável ao investimento e ao desenvolvimento de atividades económicas que, por sua vez, conduzam ao crescimento económico. Ao dotar a Câmara Municipal de Bissau de mais recursos e autonomia, a descentralização pode contribuir para a redução das desigualdades regionais, permitindo que a capital se desenvolva de forma mais equilibrada em relação a outras regiões do país.

Segundo a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económico (OCDE, 2017) a capacitação dos funcionários públicos e o fortalecimento das capacidades humanas e técnicas são essenciais para uma administração pública eficaz. Programas contínuos da capacitação devem ser combinados com uma política de meritocracia, onde a promoção e reconhecimentos sejam baseados em resultados. A transparência deve ser gradualmente implementada e reforçada através de meios digitais que demonstrem informações orçamentais, gastos governamentais e projetos em curso.

Também no que respeita à transparência e prestação de contas na Guiné-Bissau há ainda um caminho a percorrer. É um facto que a transparência na administração pública é um dos pilares fundamentais para garantir a boa governação, promover o desenvolvimento sustentável e fortalecer a confiança da população nas instituições do Estado. Como destaca Fukuyama (2013), um Estado eficiente precisa de instituições transparentes e responsáveis para garantir o bem-estar da sociedade e evitar abusos de poder. Isto é perceptível nas economias mais avançadas caracterizadas por sistemas fiscais mais transparentes, de que são exemplo, os países do norte da Europa (Finlândia e Dinamarca, entre outros). Na Guiné-Bissau permanecem ainda desafios estruturais como a corrupção sistémica, a falta de acesso a informações governamentais e a fragilidade institucional, que dificultam a prestação de contas e comprometem a eficiência dos serviços públicos (Acemoglu & Robinson, 2012). Para enfrentar esses desafios, é essencial adotar medidas que reforcem a transparência, incluindo a criação de portais eletrónicos de informação pública, a realização de auditorias regulares e a implementação de mecanismos eficazes de denúncia anónima.

De acordo com Hood (2006), a digitalização da administração pública reduz a burocracia, melhora a eficiência e minimiza a possibilidade de desvios de recursos. A utilização de plataformas digitais com informação pública pode possibilitar a disponibilização de informação, por exemplo, relativamente a:

- Orçamento Geral do Estado (OGE), relativamente à publicação detalhada das receitas e despesas do governo, permitindo que a população saiba de que forma os recursos públicos se encontram a ser utilizados.
- Contratos públicos e licitações, no que respeita à divulgação de processos de aquisição de bens e serviços, assegurando que os contratos sejam assinados de maneira justa e transparente.
- Projetos governamentais, através da apresentação de informações sobre infraestruturas, educação, saúde e outros setores, incluindo prazos, custos e entidades responsáveis.
- Salários e benefícios de pessoas que ocupem cargos públicos, no âmbito da divulgação das remunerações e incentivos, garantindo equidade e evitando pagamentos indevidos.

Na Guiné-Bissau, a implementação dessas plataformas exigiria investimentos em infraestruturas digitais, capacitação de servidores públicos e políticas que garantissem a atualização contínua das

informações. Como defendem Meijer et al. (2012), a transparência digital só é eficaz quando há um compromisso real das autoridades com a disponibilização e atualização dos dados.

Um outro aspeto que importa destacar é a possibilidade de realização de auditorias independentes e frequentes, como uma estratégia fundamental para garantir que os recursos públicos sejam utilizados corretamente e de forma eficiente (Rose-Ackerman, 1999). Hood (2006) destaca que a ausência de auditorias facilita o desvio de fundos e compromete a execução de políticas públicas essenciais.

Na Guiné-Bissau, o Tribunal de Contas desempenha um importante papel na fiscalização das finanças públicas, sendo, no entanto, necessário fortalecer sua autonomia e capacidade técnica, garantindo que as suas auditorias sejam publicadas regularmente e que as suas recomendações sejam implementadas pelo governo. Além disso, a transparência pode ser reforçada com o envolvimento de instituições como a Inspeção-Geral do Estado e de organizações da sociedade civil (Barros, 2014), que podem atuar como fiscais independentes da execução orçamental. De acordo com Kaufmann et al. (2010), países com instituições fortes, no âmbito da fiscalização e controlo tendem a apresentar menores níveis de corrupção e maior desenvolvimento socioeconómico.

Também no que respeita ao combate à corrupção, é essencial que existam canais seguros para denúncias anónimas, permitindo que os cidadãos e os funcionários públicos relatem irregularidades sem medo de represálias (Near & Miceli, 1996). Hood (2006), a existência de sistemas eficazes de denúncia pode reduzir significativamente os níveis de corrupção e aumentar a responsabilização dos gestores públicos. De entre o tipo de medidas que podem ser adotadas inclui-se:

- Plataformas digitais seguras para denúncias, através da criação de *sites* e aplicações que permitam o envio de informações de forma sigilosa.
- Linhas telefónicas gratuitas, com disponibilização de números de telefone para denúncias diretas e seguras.
- Proteção legal para os denunciantes, através da criação e implementação de leis que garantam a proteção daqueles que expõem casos de corrupção e má gestão de recursos públicos.

Como argumenta Peters (2015), a proteção de denunciantes é um dos elementos mais importantes para garantir a transparência e o combate à corrupção. Na Guiné-Bissau, a criação de um sistema eficaz de denúncias ajudaria a reduzir a impunidade e fortaleceria o Estado de Direito. A transparência governamental só é eficaz quando há participação ativa da sociedade civil (Gaventa & McGee, 2013), sendo fundamental que organizações não governamentais, jornalistas e cidadãos tenham acesso livre a informações sobre a administração pública e possam participar ativamente do debate sobre a utilização dos recursos do país.

A transparência e a prestação de contas na Guiné-Bissau são fundamentais para combater a corrupção, melhorar a eficiência dos serviços públicos e fortalecer a confiança dos cidadãos no governo. A criação de portais eletrónicos de acesso à informação, a realização de auditorias

independentes, a implementação de mecanismos de denúncia e um maior envolvimento da sociedade civil são medidas essenciais para garantir uma governação mais responsável e inclusiva.

1.5.1 Melhoria na gestão e prestação de serviços públicos

A melhoria na gestão e prestação de serviços públicos na Guiné-Bissau tem sido objetivo de diversas iniciativas nos últimos anos, visando superar desafios históricos de influência, burocracia e falta de transparência. A Câmara Municipal de Bissau (CMB) desempenha um papel central na administração de capital da Guiné-Bissau, sendo responsável pela prestação de serviços públicos essenciais, como saneamento, ordenamento territorial, iluminação pública e gestão de resíduos sólidos. No entanto, enfrenta desafios estruturais e financeiros que comprometem a qualidade e a eficiência desses serviços.

Um dos principais entraves enfrentados pela CMB é a limitação orçamentária. Os recursos financeiros disponíveis são insuficientes para dar resposta às crescentes necessidades urbanas, especialmente numa cidade que tem experimentado um rápido crescimento populacional e expansão de forma desordenada. A falta de arrecadação de impostos municipais, aliada à baixa capacidade administrativa para gerir os fundos existentes, contribui para a precariedade dos serviços prestados. Como resultado, muitas infraestruturas urbanas encontram-se abandonadas, e a população enfrenta dificuldades no acesso a serviços básicos.

Segundo UN-Habitat (2018), no sector do desenvolvimento urbano e habitacional, a escassez de investimento tem gerado um crescimento descontrolável de cidade, com assentamentos informais que vão surgindo em áreas sem infraestruturas adequadas. A ausência de um planeamento urbano eficaz agrava problemas como o congestionamento e as inundações devido à falta de drenagem e a proliferação de habitações precárias. A falta de um plano eficiente e de políticas públicas direcionadas para o desenvolvimento sustentável de Bissau tem sido um dos maiores desafios enfrentados pela administração municipal.

Diante desse cenário, a modernização da gestão pública municipal torna-se essencial para superar essas dificuldades. Medidas como a digitalização dos processos administrativos, o fortalecimento da arrecadação fiscal e a busca por parcerias internacionais para o financiamento de projetos urbanos podem contribuir significativamente para a melhoria da prestação de serviços públicos. Além disso, a participação cidadã na formulação e implementação de políticas municipais pode garantir maior transparência e eficiência na gestão dos recursos disponíveis.

Para enfrentar esses desafios, é essencial implementar reformas profundas que promovam a transparência e eficiência na administração pública local. Estudos sugerem que a adoção de inovações tecnológicas pode ser uma estratégia eficaz para superar os entraves existentes no aparelho do Estado, melhorando a qualidade dos serviços prestados e aumentando a produtividade e atender as necessidades da população (Joaquim et al., 2022).

1.5.2 Promoção da participação cidadã

A participação cidadã é um elemento fundamental para o fortalecimento da democracia e da governança em qualquer país. Na Guiné-Bissau, esse processo enfrenta desafios significativos, mas também apresenta oportunidades que podem contribuir para um maior envolvimento da população nas decisões e sociais.

Segundo Rosa (2019), a instabilidade política é um dos principais fatores que dificultam a participação cidadã no país. Desde a independência, a Guiné-Bissau tem vivido sucessivas crises políticas, incluindo golpes de Estado, dissoluções parlamentares e disputas entre poderes. Esse cenário de incerteza reduz a confiança da população nas instituições e desmotiva a participação ativa dos cidadãos, que muitas vezes veem o sistema político como ineficaz ou inacessível.

Além da instabilidade, a fragilidade institucional também representa um grande obstáculo. A falta de recursos e de infraestruturas nas administrações públicas, aliadas à corrupção e à falta de transparência, limitam a capacidade do governo de promover mecanismos eficazes de participação popular. Muitos cidadãos enfrentam dificuldades no acesso aos serviços básicos, como é o caso da saúde e da educação, o que os afasta ainda mais da esfera política e reduz sua capacidade de influenciar decisões governamentais. Outro fator relevante é a limitação da educação cívica, pois grande parte da população guineense não tem acesso adequado à informação sobre os seus direitos e deveres como cidadãos. A baixa escolarização e a falta de programas que incentivem a consciencialização política dificultam a criação de uma cultura de participação ativa. Sem conhecimento sobre o funcionamento das instituições e sobre os meios disponíveis para intervir nos processos decisórios, os cidadãos tendem a afastar-se da vida política.

Apesar destes desafios, há oportunidades para fortalecer a participação cidadã na Guiné-Bissau. Uma das estratégias anotadas por Rosa (2019) é o fortalecimento da sociedade civil, organizações não governamentais (ONG), associações comunitárias e movimentos sociais que desempenham um papel determinante na promoção da cidadania ativa. Eles podem atuar na educação, política na mobilização social e na fiscalização das ações governamentais, incentivando os cidadãos a envolverem-se mais nos assuntos públicos.

Outra oportunidade importante é a descentralização administrativa. A criação e o fortalecimento de governos locais podem aproximar as decisões políticas das comunidades, tornando a gestão mais transparente e acessível. Quando os cidadãos percebem que as suas necessidades são ouvidas e atendidas a um nível local, a sua disposição para participar tende a aumentar. Além disso, as políticas que incentivem a inclusão de diferentes grupos sociais, como jovens e mulheres, podem contribuir para aumentar a representatividade e fortalecer a democracia no país.

A Constituição da República da Guiné-Bissau também realça a relevância da participação cidadã. O seu artigo 3º estabelece que o país é um Estado democrático baseado na unidade nacional e na efetiva participação popular na condução das atividades públicas. Este princípio fundamenta a criação de mecanismos institucionais que permitem maior envolvimento da sociedade nos processos decisórios municipais, no entanto, a Câmara Municipal de Bissau tem trabalhado para

ampliar os canais de comunicação com os cidadãos, promovendo maior transparência e inclusão nas políticas locais.

Adicionalmente, a atuação das organizações da sociedade civil tem sido essencial para fortalecer a participação cidadã (Barros, 2014). Segundo a Convenção Cidadã (2021), iniciativas como conferências temáticas e plataformas digitais foram desenvolvidas para incentivar um diálogo estruturado entre a população e os gestores municipais. Essas ações visam capacitar os cidadãos para que possam exercer um papel mais ativo na fiscalização e na proposição de políticas públicas, tornando a administração municipal mais atenta às necessidades da comunidade. A Tabela 1 agrega informação sobre as diversas iniciativas relativas à promoção da participação cidadã na Guiné-Bissau.

Tabela 1: Iniciativas de promoção da participação cidadã na Guiné-Bissau.

Iniciativa	Objetivos	Ações Principais	Resultados/Desafios
Convenção Cidadã	Potenciar a agência dos cidadãos, influenciar políticas públicas e promover diálogo com o Governo.	Criação de plataforma <i>online</i> para coordenar e monitorização. Campanha de sensibilização nas rádios comunitárias.	Resultados: Estruturação de recomendações para políticas públicas. Monitorização via observatórios online. Desafios: sustentação do diálogo governamental e dependência de financiamento.
Frente Popular	Salvar a democracia através da consciencialização cívica e resgate do Estado.	Mobilização de ativistas, sindicalistas e jovens. Campanha para transcender o voto como única forma de participação.	Resultados: Movimento emergente contra restrições às liberdades. Desafios: sustentar pressão política e enfrentar repressão governamental (detenções e torturas).
<i>Ianda Guiné Djuntu</i>	Apoiar coletivos cidadãos na resolução de problemas comunitários.	Capacitação de grupos locais. Fomento à apropriação de soluções pelo benefício.	Resultados: Fortalecimento de redes comunitárias. Desafios: Dependência de financiamento externo.
Quadro Legal	Regulamentar a participação cidadã em políticas públicas e combater corrupção.	Leis dispersas em legislação sectorial. Recomendação de portal de transparência e conselho gestor.	Desafios: Fragmentação normativa. Falta de mecanismos institucionalizados. Necessidade de recuperação da capacidade estatal.

Fonte: Elaboração própria.

1.5.3 Fortalecimento da governança local

O fortalecimento da governança local na Guiné-Bissau é um tema mais escaldante e de relevância, particularmente diante dos desafios históricos, políticos e estruturais que o país enfrenta. Como em muitas países da África Ocidental, a administração administrativa e a criação mecanismos eficientes de governança local é fundamental para garantir a prestação adequada de serviços básicos, promover o desenvolvimento sustentável e fortalecer a participação cidadã no processo político. A Guiné-Bissau contém um histórico de instabilidade política que tem influenciado consideravelmente o funcionamento da administração pública, tanto a nível central como local. Desde a independência conquistada em 1973, o país enfrentou golpes de Estados, conflitos políticos internos e crises de governabilidade que dificultaram a consolidação de um sistema de governança local eficiente.

A centralização do poder no governo nacional tem sido um dos principais entraves para o fortalecimento da administração local. A falta de autoridade administrativa e financeira das autoridades locais impede que estas possam implementar políticas públicas eficazes para dar uma resposta adequada às necessidades das comunidades. Além disso, a instabilidade política e a ausência de continuidade nas políticas de governo agravam ainda mais a fragilidade das instituições locais (Djanté, 2024).

Costa (2023) destaca que um dos principais desafios enfrentados na Guiné-Bissau é a baixa capacidade técnica e institucional das administrações locais. Muitas vezes, os governos locais não possuem pessoal qualificado, infraestruturas adequadas ou recursos financeiros suficientes para desempenhar as suas funções de maneira eficiente. Tal resulta numa prestação de um serviço público precário e na falta de confiança da população nas instituições locais. Além disso, o envolvimento da sociedade civil e dos cidadãos nos processos de tomada de decisão é um fator fundamental para garantir maior transparência e eficiência na gestão pública. No entanto, como aponta o Instituto Marquês de Valle Flor (IMVF) (2022), a participação cidadã na Guiné-Bissau ainda é limitada devido a vários fatores, incluindo a falta de acesso à informação, a ausência de canais de comunicação entre governo e sociedade e a baixa escolaridade da população em algumas regiões.

O fortalecimento da governança local é um processo essencial para garantir o desenvolvimento sustentável e a melhoria das condições de vida da população. Para que isso ocorra, é necessário um compromisso político sério com a descentralização, a capacitação institucional e a promoção da participação cidadã. Diante dos desafios históricos e estruturais, é fundamental que sejam implementadas reformas que tornem os governos locais mais eficientes. Somente através de um governo local robusta será possível contruir um futuro mais próspero para Guiné-Bissau.

1.6 Propostas para uma Descentralização Sustentável e Participativa na Câmara Municipal de Bissau

A análise efetuada ao longo desta dissertação evidencia que a descentralização, embora reconhecida como uma prioridade no ordenamento jurídico e nas políticas públicas da Guiné-Bissau, enfrenta entraves estruturais, institucionais e operacionais que impedem a sua concretização plena.

Neste contexto, e com base nas evidências recolhidas, propõem-se um conjunto de recomendações práticas com o intuito de promover uma descentralização mais eficaz, gradual e participativa, com especial enfoque na realidade da Câmara Municipal de Bissau (CMB).

Reforço da capacitação institucional: A autonomia só é exequível se acompanhada de capacidades técnicas e humanas adequadas. A criação de programas de formação contínua para técnicos municipais em áreas como finanças locais, planeamento urbano, administração pública e participação cidadã é essencial para o fortalecimento da CMB. Estes programas poderão ser promovidos em parceria com universidades e centros de formação locais e internacionais.

Estímulo à participação cidadã estruturada: A criação de conselhos municipais consultivos e fóruns de bairro pode ser um instrumento valioso para integrar os cidadãos nos processos de planeamento e fiscalização da ação governativa local. Estas estruturas devem funcionar com regularidade, ter um papel ativo na discussão do orçamento municipal e permitir a escuta ativa das necessidades das comunidades.

Melhoria da gestão fiscal e das receitas próprias: O fortalecimento da capacidade de receitas é essencial para a autonomia. Recomenda-se a modernização dos serviços fiscais municipais, com digitalização dos registos, inventário do património imobiliário municipal e implementação de sistemas informáticos de cobrança, baseados na experiência de outros países africanos lusófonos.

Parcerias interinstitucionais para financiamento e assistência técnica: A descentralização não deve ser encarada como um processo isolado. Parcerias com instituições internacionais, como a União Europeia, o Banco Africano de Desenvolvimento ou agências das Nações Unidas, podem viabilizar projetos-piloto de governação local, desenvolvimento urbano e prestação de serviços, através de fundos específicos e *know-how* técnico.

Criação de portais digitais de transparência e governação: A digitalização da administração local constitui uma estratégia eficaz para aumentar a confiança dos cidadãos e combater favorecimentos políticos. Portais de transparência, com informação atualizada sobre orçamento, projetos, concursos públicos e decisões camarárias, podem ser um instrumento de cidadania e de responsabilização.

Estas propostas não são exaustivas nem mutuamente exclusivas. Elas devem ser integradas num plano estratégico local de médio prazo, coordenado entre o poder central e os órgãos locais, sustentado por uma vontade política clara e por uma mobilização cidadã ativa. A experiência internacional demonstra que a descentralização eficaz é um processo contínuo, que exige compromisso, pragmatismo e abertura à inovação.

2. Metodologia de Investigação

2.1 Objetivos do Estudo

A presente investigação adota uma abordagem metodológica mista, combinando métodos de natureza quantitativa descritiva e qualitativa, de modo a facilitar uma análise abrangente sobre as vantagens e os desafios associados ao processo de descentralização na Guiné-Bissau, com foco particular na Câmara Municipal de Bissau (CMB). Primeiramente, foi conduzida uma revisão de literatura que permitiu uma maior imersão na temática em análise, possibilitando também formular a seguinte questão de investigação, ponto de partida para o presente trabalho:

- Quais são as vantagens e os desafios associados ao processo de descentralização para a Câmara Municipal de Bissau, na Guiné-Bissau, e como esse processo pode ajudar a promover a eficiência e a governança local?

A descentralização envolve a transferência de poder, responsabilidades e recursos do governo central para entidades locais, como a Câmara Municipal de Bissau, visando aumentar a autonomia local, melhorar a prestação de serviços e promover a participação dos cidadãos no processo decisório. A questão central é compreender como essa descentralização se manifesta na prática,

explorando tanto as vantagens quanto os desafios que ela apresenta para a gestão municipal. Além disso, investiga-se como a Câmara Municipal de Bissau pode maximizar os benefícios desse processo, ao mesmo tempo em que enfrenta obstáculos como a falta de recursos, capacitação e coordenação entre os diferentes níveis de governo (Câmara Municipal de Bissau, 2020).

Assim, define-se como objetivo geral do trabalho analisar as vantagens e desafios da descentralização para a Câmara Municipal de Bissau, tendo em vista as características do contexto administrativo da Guiné-Bissau. No que concerne aos objetivos específicos, definem-se os seguintes:

- OE₁: Identificar as principais reformas descentralizadoras no país.
- OE₂: Analisar a perceção da população e de funcionários públicos sobre a importância da descentralização.
- OE₃: Analisar a perceção da população e de funcionários públicos relativamente à descentralização na governança local (CMB).
- OE₄: Identificar os principais benefícios e desafios associados ao processo descentralizador.

2.2 Desenho Metodológico

O desenho metodológico seguido no presente estudo organizou-se em várias etapas sequenciais e articuladas entre si. Iniciou-se com uma revisão teórica e documental centrada em estudos anteriores e na legislação aplicável, com o objetivo de contextualizar o problema de investigação e identificar lacunas no conhecimento existente.

Com base na análise teórica, definiu-se a questão central que orienta o estudo, procurando responder a uma problemática concreta e relevante no domínio em análise. A questão de investigação foi desdobrada em quatro objetivos específicos, os quais orientaram a estrutura do instrumento de recolha de dados e as análises subsequentes.

Desenvolveu-se um questionário estruturado, com secções coerentes com os objetivos definidos, e incluindo afirmações avaliadas através de uma escala de *Likert*, aplicado em formato digital, utilizando a plataforma *Google Forms*, promovendo a acessibilidade e a ampla disseminação junto do público-alvo.

A recolha decorreu entre 9 de fevereiro e 3 de março de 2025, resultando em 112 respostas válidas. Com base na análise dos dados, procedeu-se à interpretação dos resultados à luz dos objetivos estabelecidos, permitindo responder de forma fundamentada à questão de investigação proposta.

O percurso seguido na metodologia do estudo encontra-se descrito na Figura 1.

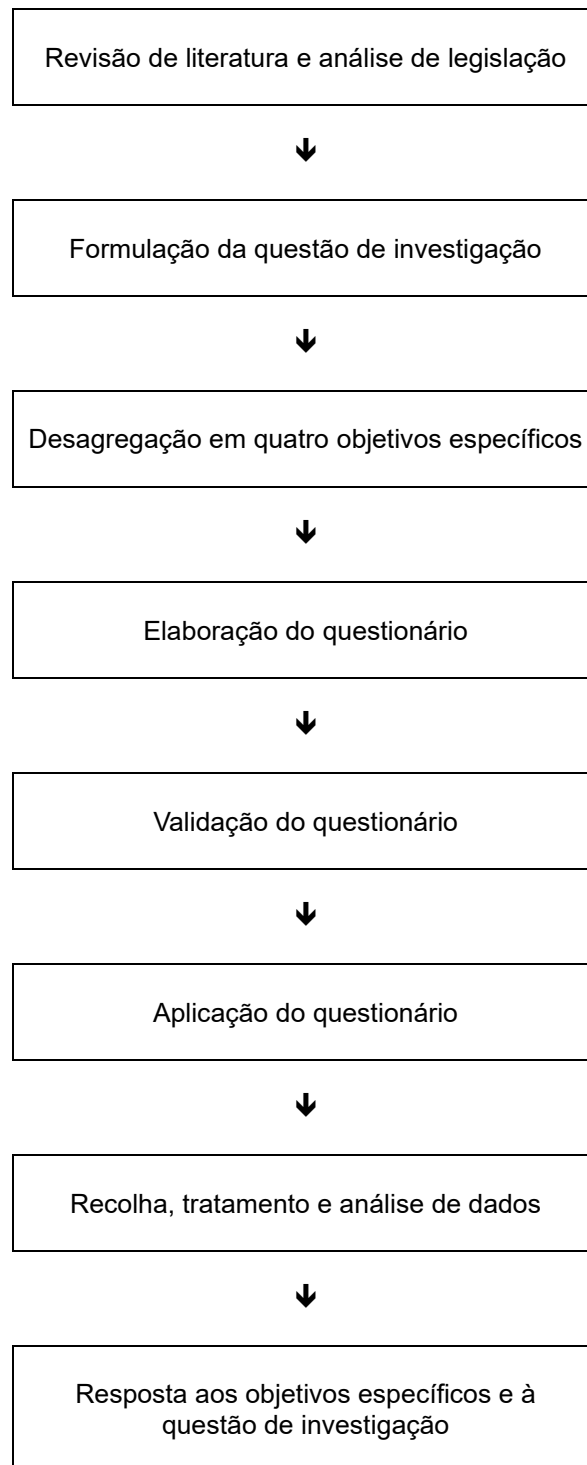


Figura 1: Desenho metodológico.
Fonte: Adaptado de Quivy et al. (2019, p.154).

2.3 Instrumentos de recolha de dados

A Tabela 2 contém a contextualização da metodologia de investigação, nomeadamente, os objetivos específicos, os instrumentos de recolha de dados, as fontes e de que forma estes instrumentos irão dar resposta aos objetivos definidos para o presente trabalho.

Tabela 2: Contextualização da metodologia de investigação.

Objetivos Específicos (OE)	Instrumento	Fonte	Como vai da resposta
OE ₁ : Identificar as principais reformas descentralizadoras no país.	Leis nacionais e internacionais.	Ministério da Administração Territorial.	Identificar as leis e reformas que impulsionaram a descentralização da CMB contextualizando a pesquisa.
OE ₂ : Analisar a percepção da população e de funcionários públicos sobre a importância da descentralização.	Inquérito por questionário à população em geral e a funcionários públicos.	Opinião dos participantes (população em geral e funcionários públicos).	Identificar as principais percepções dos participantes relativamente à importância da descentralização.
OE ₃ : Analisar a percepção da população e de funcionários públicos relativamente à descentralização na governança local (CMB).	Inquérito por questionário à população em geral e a funcionários públicos.	Opinião dos participantes (população em geral e funcionários públicos).	Saber a percepção dos participantes sobre a descentralização na gestão da CMB.
OE ₄ : Identificar os principais benefícios e desafios associados ao processo descentralizador.	Inquérito por questionário à população em geral e a funcionários públicos.	Opinião dos participantes (população em geral e funcionários públicos).	Conhecer quais os principais benefícios e desafios associados ao processo em estudo.

Fonte: Elaboração própria.

A fase inicial, de revisão de literatura, possibilitou a análise documental de leis, políticas públicas e relatórios de gestão da Câmara Municipal de Bissau para identificar padrões e práticas existentes (Ministério da Administração Territorial e poder Local, Guiné-Bissau, 2020). Após esta fase, recorreu-se a um inquérito por questionário, desenvolvido para o efeito, validado e posteriormente aplicado a residentes na Guiné-Bissau (população em geral) e a funcionários públicos, de forma a obter os dados que permitiram dar resposta aos objetivos específicos formulados.

A formulação das afirmações (às quais se solicitou aos participantes que indicassem a sua concordância, numa escala de 1 a 5, em que 1=Discordo totalmente e 5=Concordo totalmente) teve por base a revisão de literatura, encontrando-se na Tabela 3 os trabalhos/autores que estiveram na base de formulação de cada uma das afirmações.

Tabela 3: Suporte bibliográfico das questões do questionário.

Questão	Autores
A1. A descentralização é fundamental para o desenvolvimento da Guiné-Bissau.	Rosa (2019), Rondinelli et al. (1983), Rondinelli (2007), OCDE (2017), Marquês de Valle Flor (2022).
A2. A descentralização pode gerar desafios significativos para a governabilidade do país.	Joaquim et al. (2022).
A3. A descentralização contribui para a redução das desigualdades entre as regiões da Guiné-Bissau.	Faguet (2012).
A4. A descentralização é um fator essencial para alcançar um desenvolvimento sustentável.	Rondinelli et al. (1983), Fukuyama (2013).
A5. A descentralização deve ser considerada uma etapa fundamental no ciclo eleitoral da Guiné-Bissau.	CEA (2019), Rose-Ackerman, (1999).
A6. Existem obstáculos políticos significativos na implementação da descentralização no país.	Djanté (2024), Rosa (2019).

Fonte: Elaboração própria.

Para se determinar a consistência interna das afirmações cuja resposta/concordância foi dada através da escala de Likert (seis afirmações), determinou-se o coeficiente Alpha de Cronbach, que se trata de um indicador estatístico, frequentemente utilizado para medir a fiabilidade de instrumentos compostos por itens múltiplos. O valor obtido foi de $\alpha = 0,82$, o que indica uma muito boa consistência interna (Hair et al., 2006). Tal significa que os itens analisados medem de forma coerente a perceção dos participantes sobre a temática em estudo.

No que respeita à implementação do questionário, a mesma foi realizada de forma digital, com recurso ao *Google Forms*, o que facilitou a sua disseminação e acessibilidade. A divulgação foi feita pessoalmente e também através de redes sociais, correio eletrónico e plataformas informais de contacto, promovendo uma participação voluntária e informada e permitindo a obtenção de 112 respostas válidas. O período de recolha de dados decorreu entre 9 de fevereiro e 03 de março de 2025, tendo sido assegurados o anonimato dos participantes e a confidencialidade dos dados, em conformidade com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados.

3. Apresentação e Análise dos Resultados

3.1 Dados Sociodemográficos dos Participantes

Nesta subsecção encontra-se a informação relativa aos dados sociodemográficos dos participantes.

A Figura 2 demonstra uma predominância significativa do sexo masculino entre os participantes do inquérito, correspondendo a 79% (89 pessoas). O sexo feminino representa 20% (22 participantes), enquanto apenas um inquirido optou por não informar o seu sexo. Essa distribuição pode indicar uma desigualdade na representatividade entre os sexos dentro da amostra, o que pode influenciar as perceções e respostas aos demais questionados.

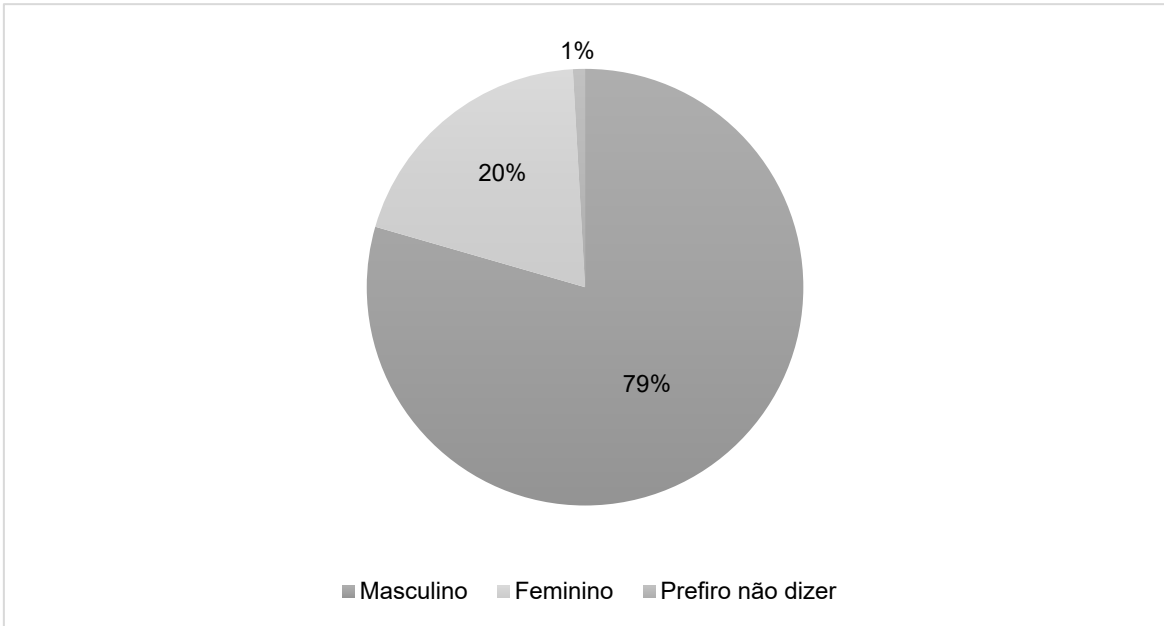


Figura 2: Distribuição dos participantes do inquérito por sexo.
 Fonte: Elaboração própria.

A maior parte dos inquiridos encontra-se nas faixas etárias de 26 a 35 anos (71%) e de 36 a 45 anos (22%), indicando que o estudo tem um viés predominante em adultos jovens. As faixas etárias de 18 a 25 anos representam apenas 4% da amostra, enquanto menores de 18 anos e pessoas entre 46 e 55 anos são minoria, com 1% e 2%, respetivamente. Essa distribuição etária sugere que a percepção sobre os temas analisados pode estar concentrada em uma população adulta economicamente ativa. Esta informação encontra-se na Figura 3.

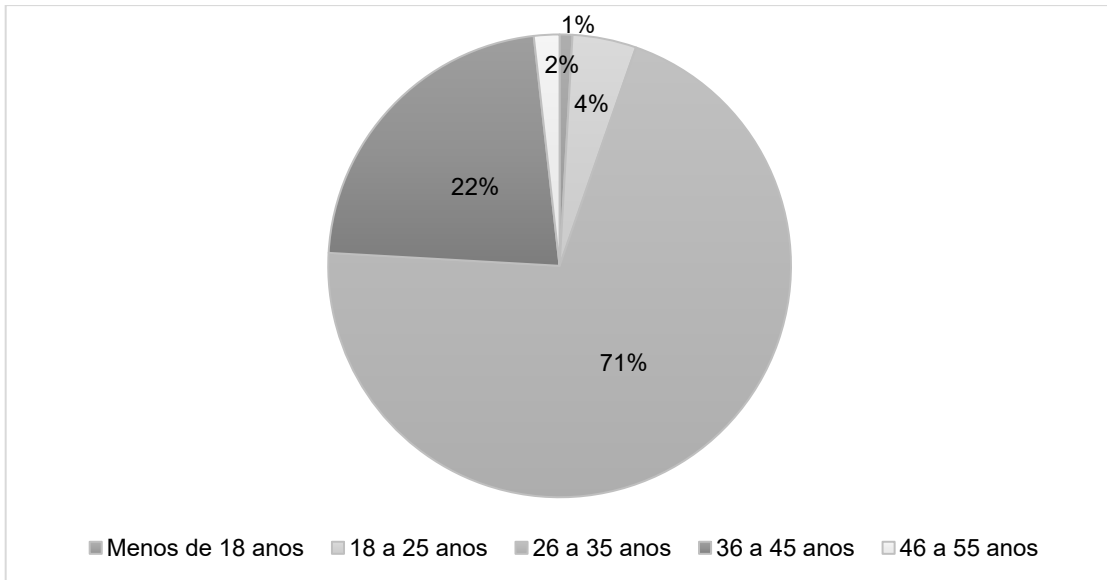


Figura 3: Distribuição etária dos inquiridos.
 Fonte: Elaboração própria.

No que respeita à escolaridade dos participantes, a grande maioria (71%, 79 participantes) possui ensino superior, designadamente, licenciatura; 22% (25 participantes) pós-graduação ou mestrado; 4% possui ensino secundário (5 participantes); 2% possui doutoramento (2 participantes) e 1% (1 participante) possui o ensino fundamental, informação que se encontra na Figura 4.

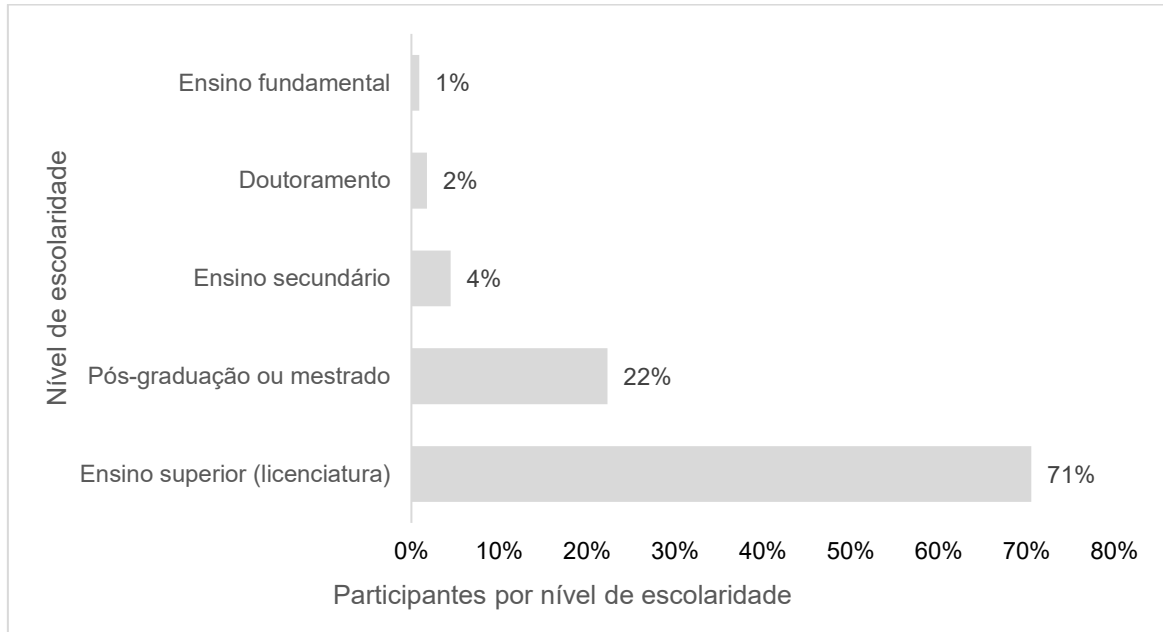


Figura 4: Participantes por nível de escolaridade.
Fonte: Elaboração própria.

A Figura 5 evidencia que a maioria dos inquiridos trabalha no setor público (64%), seguido do setor privado (24%). Outras categorias como estudantes (6%), empresários/empreendedores (3%) e desempregados (2%) aparecem em menor proporção. Essa concentração pode indicar um maior interesse ou impacto das questões abordadas na pesquisa sobre os trabalhadores do setor público.

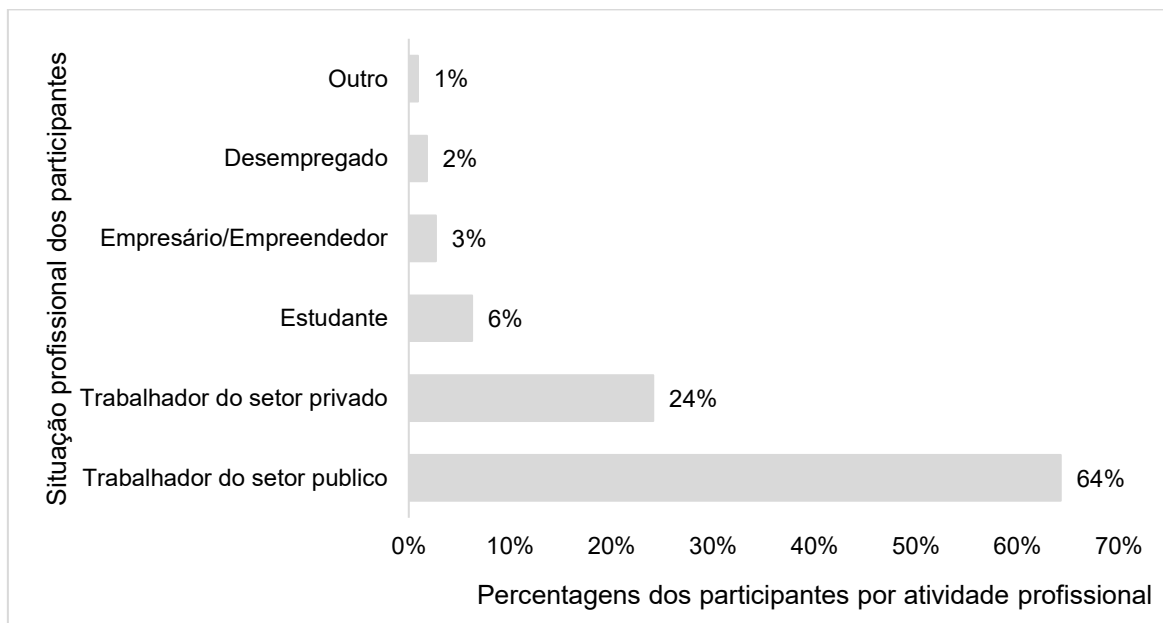


Figura 5: Distribuição dos participantes por situação profissional.
Fonte: Elaboração própria.

Os dados revelam uma concentração expressiva de inquiridos no Setor Autónomo de Bissau (77%, correspondendo a 86 inquiridos), com as demais regiões representadas de forma desigual: Tombali (7%, 8 inquiridos), Biombo (5%, 6 inquiridos) e Cacheu (4%, 4 inquiridos). Outras regiões, como Bafatá, Bolama, Gabú e Quinara, tiveram uma representação de apenas 2% (estes 2% correspondem a 2 inquiridos) cada. Essa distribuição sugere que as percepções recolhidas podem refletir mais fortemente as experiências e opiniões da população de Bissau. Esta informação encontra-se na Figura 6.

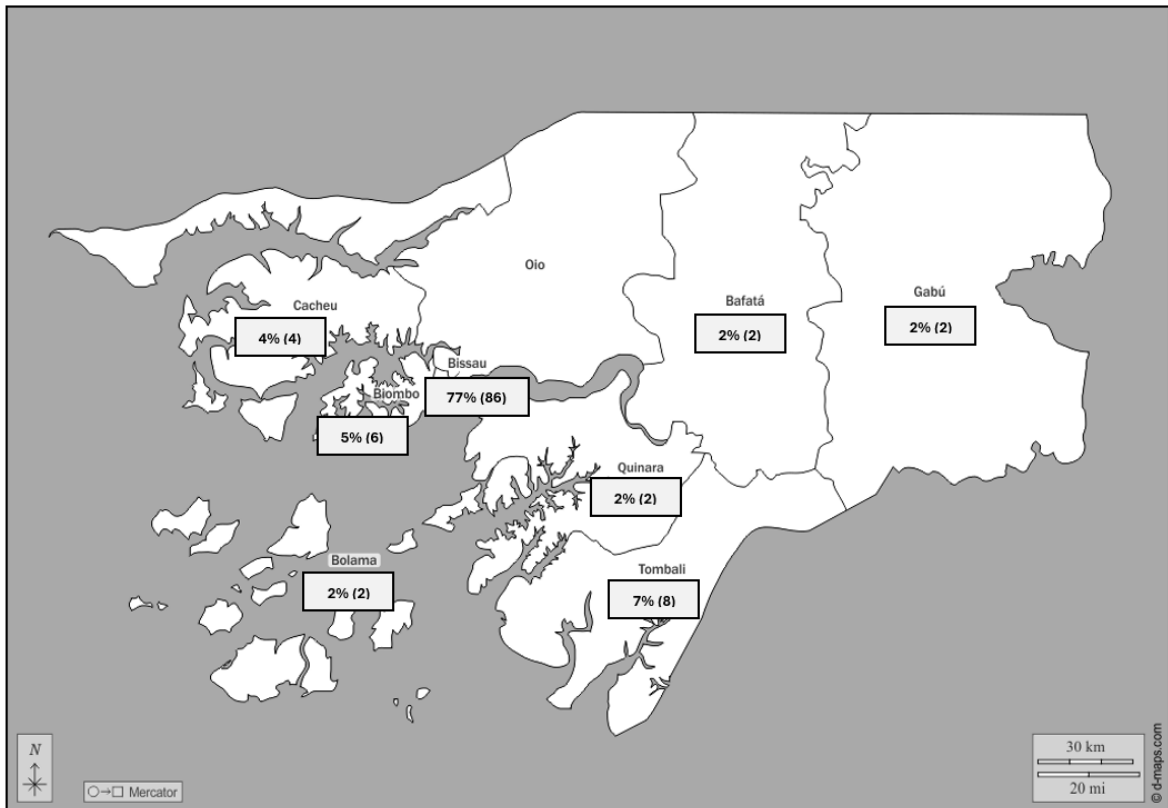


Figura 6: Distribuição dos participantes do inquérito por regiões.
Fonte: Elaboração própria a partir de d-maps (s/d).

Os inquiridos foram também questionados relativamente a possuírem (ou não) experiência com administração pública ou política. Relativamente a este aspeto, a maioria dos inquiridos (78%, correspondendo a 87 participantes) respondeu "Sim", enquanto apenas 22% (correspondendo a 25 participantes) optaram pelo "Não". Esse resultado indica uma forte tendência positiva em relação à questão apresentada, sugerindo consenso ou alinhamento da maioria dos participantes sobre o tema abordado.

No que respeita a envolvimento direto com iniciativas de descentralização ou desenvolvimento local, os resultados revelam um equilíbrio exato entre os inquiridos, com 50% afirmando ter envolvimento direto com iniciativas de descentralização ou desenvolvimento local e 50% declarando não ter. Esse empate sugere que a percepção sobre o tema pode estar dividida de forma equitativa entre os participantes.

3.2 Análise Descritiva

Esta subsecção integra a análise descritiva dos dados recolhidos através do inquérito por questionário.

No que respeita à questão “A descentralização contribui para a redução das desigualdades entre as regiões da Guiné-Bissau?”, os dados obtidos apontam para uma forte concordância com essa afirmação, uma vez que 49% (55 participantes) dos inquiridos concordam totalmente e 43% (48 participantes) concordam, totalizando 92% de aceitação da ideia. Apenas 5% (6 participantes) se mantiveram neutros e uma percentagem mínima manifestou discordância (2% discordam e 1% discordam totalmente). Esse resultado indica que a descentralização é amplamente vista como uma solução para reduzir desigualdades regionais. Esta informação consta da Figura 7.

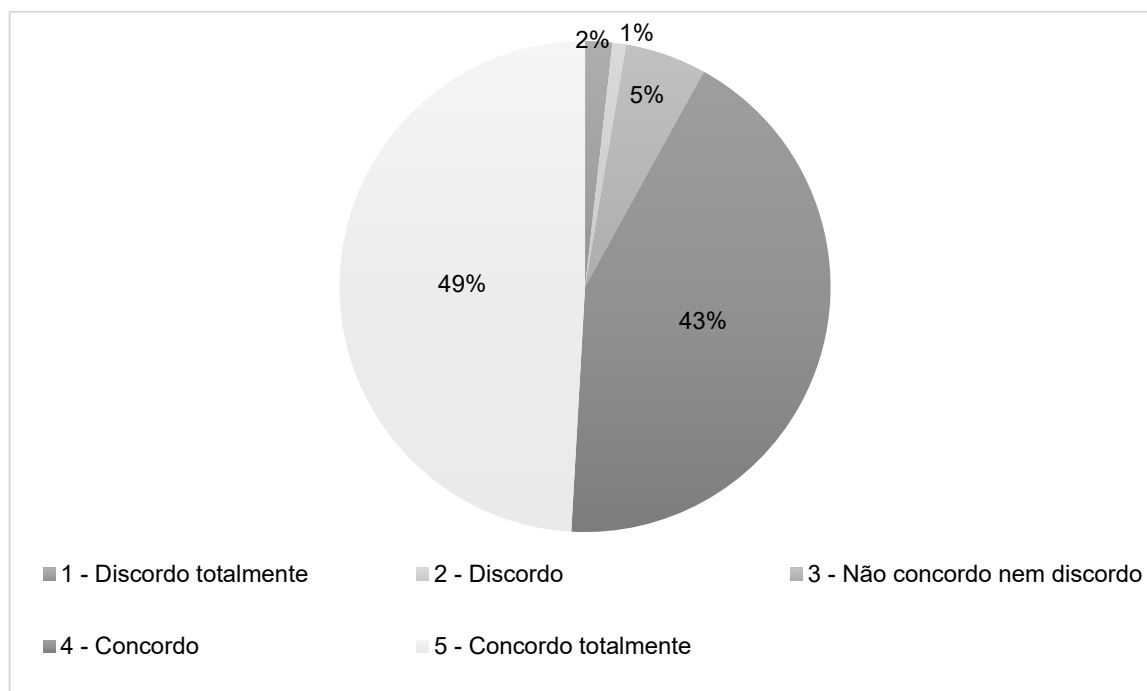


Figura 7: Concordância com a afirmação “A descentralização contribui para a redução das desigualdades entre as regiões da Guiné-Bissau?”

Fonte: Elaboração própria.

No que respeita à concordância com a questão: “Existem obstáculos políticos significativos na implementação da descentralização no país?”, a maioria dos inquiridos (52%, 58 participantes) concorda totalmente com essa afirmação, enquanto 37% (41 participantes) dos inquiridos afirmou que concorda. Apenas 6% (7 participantes) não concordam nem discordam, 4% discordam (4 participantes) e 2% (2 participantes) discordam totalmente. Isso demonstra uma percepção generalizada de que há desafios políticos significativos para a descentralização. Esta informação encontra-se na Figura 8.

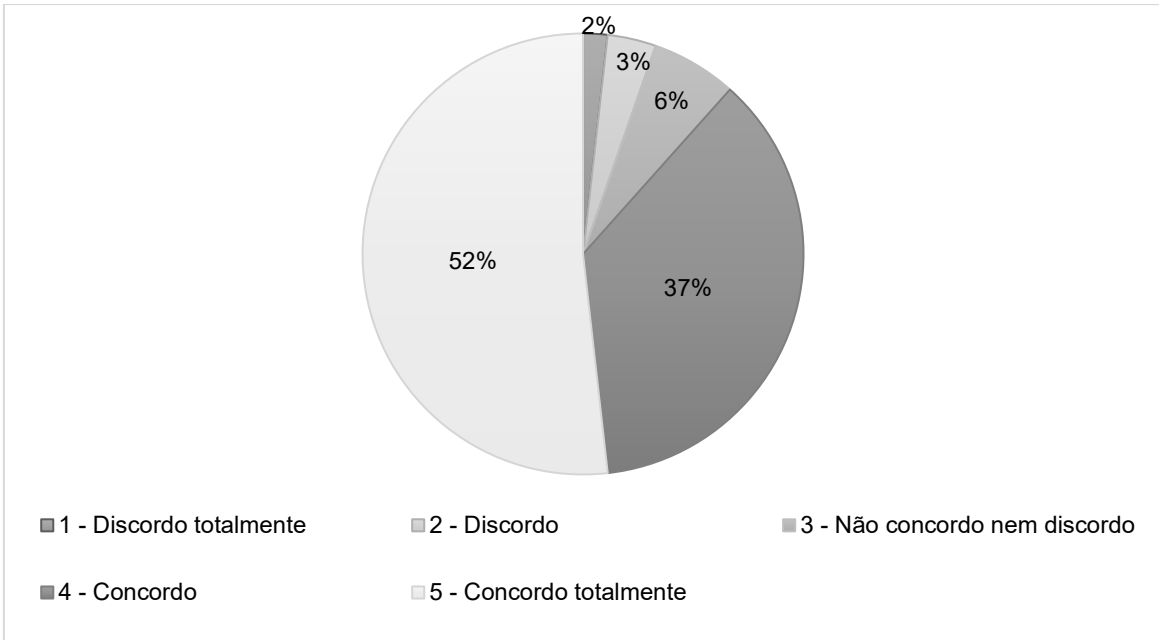


Figura 8: Concordância com a afirmação “Existem obstáculos políticos significativos na implementação da descentralização no país?”
 Fonte: Elaboração própria.

No que respeita à concordância com a afirmação “A descentralização é fundamental para o desenvolvimento da Guiné-Bissau”, 71% dos inquiridos (80 participantes) afirmaram concordar totalmente e 25% (28 participantes) afirmaram concordar. Tal evidencia um forte apoio à descentralização como ferramenta para o desenvolvimento. Apenas 2% (2 participantes) discorda totalmente, 1% (1 participante) mantém-se neutro e 1% (1 participante) discorda. Esta informação encontra-se na Figura 9.

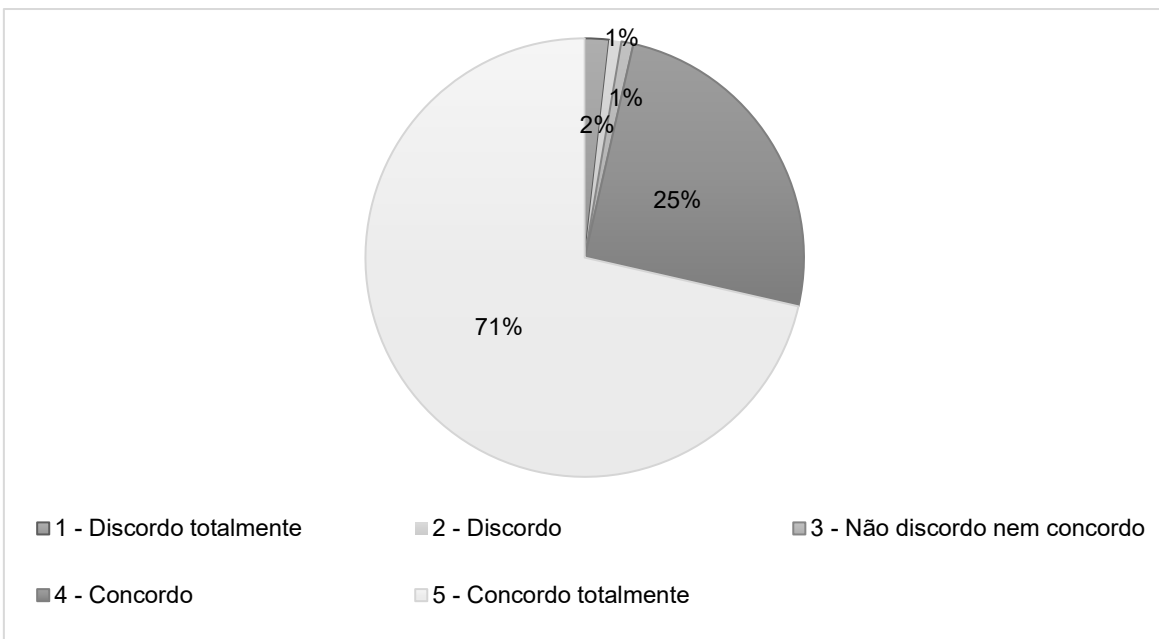


Figura 9: Concordância com a afirmação “A descentralização é fundamental para o desenvolvimento da Guiné-Bissau”.
 Fonte: Elaboração própria.

No que respeita à consideração da descentralização como fator para alcançar o desenvolvimento sustentável, a grande maioria (53%, 59 participantes) concorda totalmente e 43% (48 participantes) concorda, totalizando 96% de concordância relativamente ao total de respostas obtidas. A oposição é mínima (3% neutros; 3 participantes); 1 % afirma discordar (1 participante) e 1% (1 participante) afirma discordar totalmente, informação que se encontra na Figura 10. Isso demonstra que os participantes percecionam a descentralização como um fator essencial para a sustentabilidade.

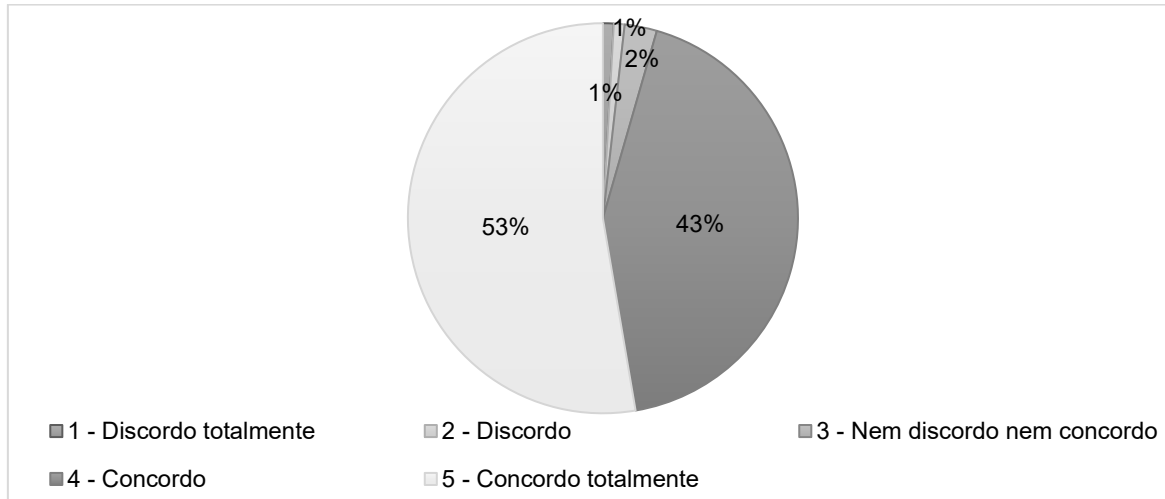


Figura 10: Concordância com a afirmação "A descentralização é um fator essencial para alcançar um desenvolvimento sustentável".

Fonte: Elaboração própria.

No que respeita a considerar que a descentralização pode gerar desafios significativos para a governabilidade do país, os dados obtidos revelam que 52% (58 participantes) concorda totalmente e 41% (46 participantes) concorda, evidenciando um assentimento de que a descentralização pode trazer desafios para a governabilidade. Apenas 7% dos inquiridos discordam ou se mantêm neutros (8 participantes). Esta informação encontra-se na Figura 11.

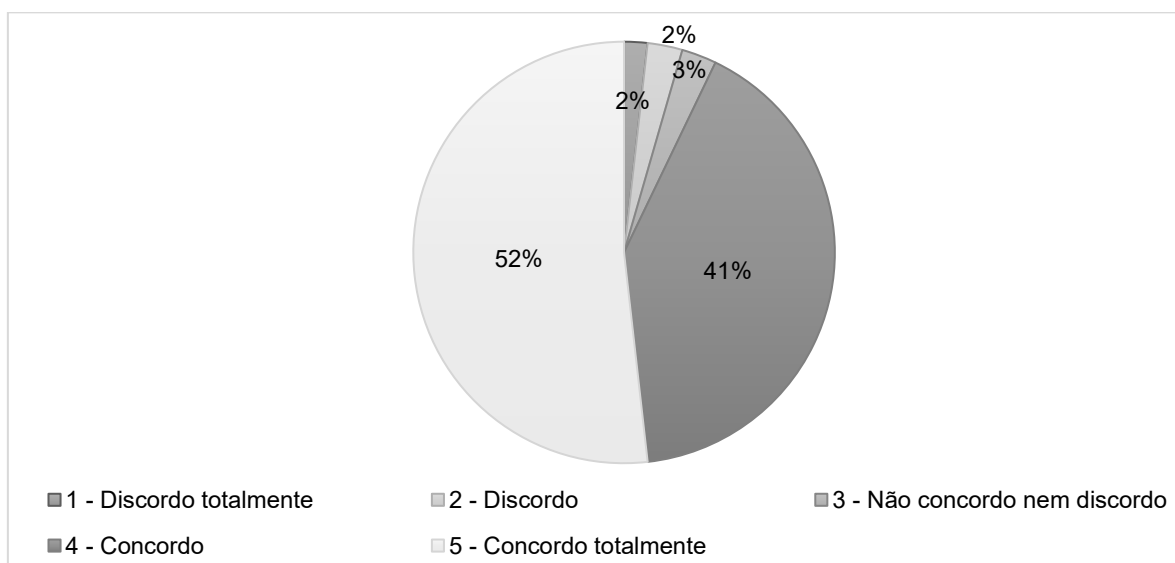


Figura 11: Concordância com a afirmação "A descentralização pode gerar desafios significativos para a governabilidade do país".

Fonte: Elaboração própria.

Finalmente, no que respeita à possibilidade de se considerar a descentralização como uma etapa fundamental no ciclo eleitoral da Guiné-Bissau, 42% (47 participantes) afirma concordar totalmente e 50% (56 participantes) afirma concordar, pelo que se conclui que os resultados indicam um elevado nível de aceitação dessa ideia, entre os participantes. Apenas 4% (5 participantes) se mantêm neutros, 3% (3 participantes) afirma discordar totalmente e 1% (1 participante) afirma discordar. Estes dados sugerem que há uma visão consistente sobre a importância da descentralização no contexto eleitoral. Esta informação encontra-se com detalhe na Figura 12.

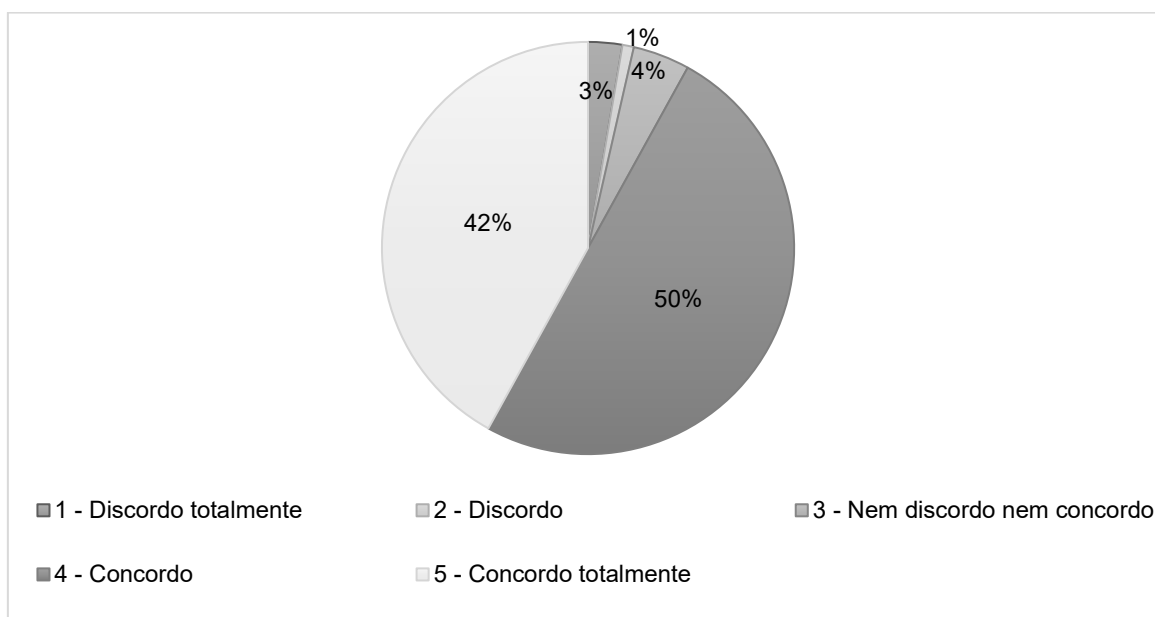


Figura 12: Concordância com a afirmação “A descentralização deve ser considerada uma etapa fundamental no ciclo eleitoral da Guiné-Bissau”.

Fonte: Elaboração própria.

Na Tabela 4 encontra-se um resumo dos dados relativos às questões com afirmações às quais foi solicitado aos participantes que indicassem a sua concordância.

Os dados mostram uma perceção muito positiva sobre o papel da descentralização no desenvolvimento da Guiné-Bissau. A maioria dos participantes considera que a descentralização é fundamental para o progresso do país (média de 4,63) e essencial para alcançar um desenvolvimento sustentável (média de 4,46), com níveis elevados de concordância.

Também se reconhece o seu contributo para a redução das desigualdades regionais (média de 4,37), embora se admita que o processo possa gerar desafios significativos para a governabilidade (média de 4,48) e que enfrenta obstáculos políticos relevantes (média de 4,33). A proposta de integrar a descentralização como etapa do ciclo eleitoral recolhe igualmente apoio, ainda que com uma ligeira dispersão de opiniões (média de 4,28).

Os dados mostram uma perceção muito positiva sobre o papel da descentralização no desenvolvimento da Guiné-Bissau. A maioria dos participantes considera que a descentralização é fundamental para o progresso do país (média de 4,63) e essencial para alcançar um desenvolvimento sustentável (média de 4,46), com níveis elevados de concordância.

Tabela 4: Dados sobre a concordância relativa às afirmações sobre descentralização.

A descentralização é fundamental para o desenvolvimento da Guiné-Bissau.						
1	2	3	4	5	Média	DP
2%	1%	1%	25%	71%	4,63	0,72
A descentralização pode gerar desafios significativos para a governabilidade do país.						
1	2	3	4	5	Média	DP
2%	3%	3%	41%	52%	4,48	0,82
A descentralização contribui para a redução das desigualdades entre as regiões da Guiné-Bissau.						
1	2	3	4	5	Média	DP
2%	1%	5%	43%	49%	4,37	0,78
A descentralização é um fator essencial para alcançar um desenvolvimento sustentável.						
1	2	3	4	5	Média	DP
1%	1%	3%	43%	53%	4,46	0,68
A descentralização deve ser considerada uma etapa fundamental no ciclo eleitoral da Guiné-Bissau.						
1	2	3	4	5	Média	DP
3%	1%	4%	50%	42%	4,28	0,82
Existem obstáculos políticos significativos na implementação da descentralização no país.						
1	2	3	4	5	Média	DP
2%	4%	6%	37%	52%	4,33	0,88
Média e Desvio Padrão Global						
Média					DP	
4,41					0,79	

Nota: DP=Desvio Padrão. Fonte: Elaboração própria.

Em termos estatísticos, os valores do desvio padrão (variando entre 0,68 e 0,88) indicam o grau de dispersão das respostas em relação à média, nomeadamente, quanto menor o desvio padrão, maior o consenso entre os participantes; quanto maior, maior a diversidade de opiniões. Assim, o desvio padrão global de 0,79 revela uma variabilidade moderada nas respostas, o que, conjugado com a média global de 4,41, aponta para uma visão tendencialmente favorável e relativamente coesa quanto à importância estratégica da descentralização no país.

Do questionário consta também a questão de resposta aberta “Gostaria de acrescentar algum comentário sobre a descentralização na Guiné-Bissau? (Resposta aberta opcional)”, que permitiu aos participantes darem a sua opinião sobre o tema em análise, bem como identificar outras situações não consideradas inicialmente no estudo.

Assim da análise às respostas obtidas a esta questão, identificou-se como tema mais recorrente (isto é, que foi mencionado um maior número de vezes, num total de 64 vezes) o “desenvolvimento

Tabela 5: Ligação entre principais temas e autores.

Temas	Autores
Melhoria na gestão e prestação de serviços públicos.	UN-Habitat (2018), (Joaquim et al 2022).
Fortalecimento da governança local.	Djanté (2024), Costa (2023), Instituto Marquês de Valle Flor (2022).
Promoção da participação cidadã.	Rosa (2019), Convenção Cidadã (2021).

Fonte: Elaboração própria, com base nos autores citados.

De seguida irá ser realizada uma análise qualitativa às respostas obtidas face aos principais temas identificados na Figura 14.



Figura 14: Principais temas identificados nas respostas à questão aberta.
Fonte: Elaboração própria.

No que respeita à “melhoria na gestão e prestação de serviços públicos”, o Participante 70 referiu que

“A descentralização na Guiné-Bissau, para me é um factor que deve ser espalhado para toda as regiões e reunir melhor condições de vida das nossas populações do interior, a descentralização não pode ficar dentro do SAB, imagine se você está no interior precisas de fazer passaporte e autenticação de certificados no Ministério da Educação e outro mais documentos que podes precisar deve deslocar do interior para Bissau. A região deve ser independente ter bom técnicos para fazer esse serviço na sua plenitude, para acabar com sofrimento da população local”.

Nesta resposta é possível identificar a importância da descentralização na Guiné-Bissau como um mecanismo fundamental para a melhoria das condições de vida das populações do interior, destacando-se que a centralização dos serviços públicos na capital (Bissau), obriga os cidadãos a deslocarem-se para conseguirem documentos essenciais como passaporte e certificados. Defende-se, assim a necessidade de estender a descentralização a todas as regiões do país no sentido de dar autonomia administrativa e de técnicos qualificados, com o objetivo de assegurar a igualdade no acesso aos serviços públicos, reduzir a dependência da capital e promover a justiça social.

Relativamente ao “fortalecimento da governança local”, o Participante 95 mencionou que

“A descentralização na Guiné-Bissau é um tema crucial para o fortalecimento da democracia e do desenvolvimento local. O país enfrenta desafios históricos de centralização do poder em Bissau, o que muitas vezes resulta em uma distribuição desigual de recursos e na falta de infraestrutura e serviços básicos nas regiões do interior. A descentralização poderia permitir maior autonomia administrativa e financeira para as regiões, facilitando a participação das comunidades na gestão pública e na tomada de decisões. No entanto, sua implementação exige um sistema eficaz de governança local, capacitação de líderes comunitários e um compromisso real do governo central em transferir poderes e recursos. Além disso, questões como a corrupção, a fragilidade institucional e a instabilidade política podem dificultar o processo. Para que a descentralização seja eficaz, é fundamental que haja uma reforma administrativa bem planejada, investimento em infraestrutura e mecanismos de fiscalização que garantam transparência e eficiência na gestão descentralizada”.

Esta afirmação destaca a descentralização como um elemento essencial para o fortalecimento da democracia e do desenvolvimento local na Guiné-Bissau, realçando que a centralização de poder

em Bissau tem gerado desigualdade na distribuição de recursos e na participação de serviços públicos no interior de país. Demonstra ainda, na opinião do participante, que a descentralização permitiria maior autonomia administrativa e financeira as regiões, promovendo a participação cidadã, a sua eficácia depende da existência de uma boa governança local, capacitação de líderes, compromisso do governo central e combate a corrupção e a instabilidade política. Justifica-se, assim uma reforma administrativa estruturada, com investimento em infraestrutura e mecanismos de fiscalização para garantir transparência e eficiência no processo descentralizador.

Já no que respeita à “promoção da participação cidadã”, o Participante 97 menciona o seguinte:

“Na minha modesta opinião descentralização pode permitir que todos os cidadãos do nosso país à ter noção geral de qualquer que seja actividade governativa assim como politica ou social, com a descentralização a nível do conhecimento e de informação pode alcançar pelo menos 80% da população em geral do nosso país. Ajudará muito no processo de desenvolvimento sustentável. Descentralização para min significa caminho certo para um bom desenvolvimento.

A descentralização seria um factor que facilita a população em geral na Guiné-Bissau. A administração pública guineense requer uma descentralização que lhe permitirá ter a capacidade de prestar serviço a maior parte da sua população”.

Entretanto, pode dizer-se que a descentralização é apresentada nesta afirmação como um mecanismo essencial para promover o desenvolvimento sustentável e a boa governação na Guiné-Bissau. Ao transferir competências do governo central para os níveis locais, este processo aproxima os serviços públicos das populações tornando-os mais acessíveis, eficientes e ajustados as necessidades específicas de região. Além disso, facilita o acesso à informação e ao conhecimento, promovendo a inclusão social e a participação cívica, no contexto guineense, onde existem limitações institucionais a geográficas, a descentralização surge como uma estratégia eficaz para reforçar a capacidade administrativa do estado. No entanto, a sua eficiência depende da coordenação entre os diferentes níveis de governação.

Quanto à “importância da descentralização”, obtiveram-se as seguintes respostas:

“Descentralização permite cada região organizar melhor e assumir o novo rumo para desenvolvimento, sem discriminação, na Guiné-Bissau existe uma diferença entremos de destruição de bens de serviço entre funcionário publico, um diretor de serviço que vive na Bissau o estado disponibiliza um carro, das outras região e disponibilizado um mato e depois condição de vida e diferente” (P49).

“Sim, no meu ponto de vista é fundamental e indispensável a descentralização do poder na Guiné-Bissau. Digo isso, porque uma vez descentralizada poder permitirá que cada região der o seu máximo com intuito de se desenvolver, isso de certa forma vai gerar concorrência a nível das regiões no que tange o progresso e bem-estar da população local. Na realidade, é necessário pautar pela descentralização no país, porque isso vai gerar mais rendimento para economia nacional tendo em conta o dinamismo que cada responsável local vai dar para obter maior rendimento com base em fazer o melhor em comparação com os seus homólogos das outras localidades” (P90).

“A descentralização é fundamental para a Guiné-Bissau, pois vai permitir o desenvolvimento local, com as estruturações na base das autarquias, certamente que vai alavancar as necessidades básicas dos cidadãos da área em concreto. E vai permitir a dinamização pública, para o interesse coletivo do município. Por outro lado, estabiliza o estado, face ao cumprimento de seus objetivos e deveres” (P6).

“Descentralização tem grande importância, não só na Guiné-Bissau, mas a nível mundial, porque facilita as populações mais distante da cidade, evitar acúmulo dos Cidadãos que vieram de zona rural a procura dos documentos e de outros materiais” (P50).

Relativamente a estas afirmações, a descentralização é apresentada como uma ferramenta essencial para reduzir desigualdades regionais e promover o desenvolvimento sustentável na Guiné-Bissau. Enfatizando que a centralização tem gerado disparidades no acesso a bens e serviços públicos, especialmente entre a capital e as demais regiões. De acordo com esta resposta, e segundo a opinião deste participante, a descentralização permitiria maior autonomia regional, incentivando o progresso local e a concorrência positiva entre regiões. No entanto, desafios como o tribalismo, o regionalismo e o preconceito religioso podem comprometer este processo se não forem adequadamente enfrentados, além disso, destaca-se que a descentralização pode aliviar a pressão sobre as áreas urbanas, facilitando o acesso aos serviços públicos nas zonas rurais assim embora necessária, a descentralização requer um planeamento rigoroso e sensível as dinâmicas socioculturais do país.

No que respeita à “eficiência administrativa”, os participantes indicaram que:

“Sob meu ponto de vista, o nível do exercício democrático no país, não é suficiente iniciar outro processo de autarquias. É fundamental a consolidação da estabilidade governativa ao nível central, para depois proceder com as reformas das leis e redefinição de conselhos

administrativos, freguesias e comunas, para garantir as condições necessárias para implementação efetiva de poderes locais” (P106).

“A descentralização na Guiné-Bissau pode fortalecer a democracia local, melhorar a eficiência administrativa e promover o desenvolvimento regional. Contudo, depende da implementação eficaz e do envolvimento ativo das comunidades locais para garantir que os benefícios sejam equitativamente distribuídos” (P46).

“Porque atividade descentralizada acontece quando o estado transfere a responsabilidade de executar uma atividade administrativa para outra pessoa jurídica que pode ser pública ou privada. Portanto, estes órgãos realizam atividades em nome do estado. A transferência de responsabilidade da execução de atividade administrativa pode ocorrer por outorga (através de lei) ou por delegação (por contrato). A lei fundamental guineense estabelece uma noção de autarquia local, no seu art.105º da constituição da Guiné-Bissau” (P45).

Estas afirmações mostram que a descentralização na Guiné-Bissau é vista como essencial para fortalecer a democracia local, no sentido de melhorar a eficiência administrativa e promover o desenvolvimento regional. mostrando que, a sua implementação deve ser precedida pela consolidação da estabilidade governativa ao nível central. Sublinha ainda a importância de reformas legais e da redefinição das estruturas administrativas para garantir uma base institucional adequada. A constituição da república da Guiné-Bissau, no seu artigo 105, prevê o princípio das autarquias locais, mas a sua aplicação requer recursos, capacitação e envolvimento da sociedade civil. Também a descentralização administrativa é discutida como forma de transferir competências do Estado para entidades públicas ou privadas, aproximando a gestão pública das reais necessidades da população.

Quanto aos “desafios políticos e institucionais”, os participantes responderam que:

“A descentralização é um conceito inovar e necessário no nosso sistema administrativo, pois irá permitir descentralizar, ou seja, distribuir e/ou encarregar determinadas atividades a outros departamentos adjacentes com a criação destes. A implantação desta ideia é vantajosa na medida em que irá abranger mais recursos humanos e com isso gerar uma subida moderada de empregabilidade, também irá valorizar as áreas urbanas onde estes estabelecimentos irão se encontrar. Com isso a administração terá uma capacidade de atender as necessidades de uma forma rápida e adequada e ainda mais eficiente (P30).

A descentralização da governação e da câmara municipal traz diversas vantagens, como maior eficiência administrativa, adaptação às necessidades locais e participação cidadã. Ao

transferir poder para os municípios, as decisões tornam-se mais rápidas e eficazes, reduzindo burocracias. Além disso, permite a criação de políticas públicas mais alinhadas com a realidade local, melhorando serviços como saúde, educação e infraestrutura. A descentralização também fortalece a economia regional, promovendo investimentos e empregos. Com maior proximidade entre governantes e cidadãos, há mais transparência e controle social, garantindo uma gestão pública mais responsável e democrática, reduzindo desigualdades e impulsionando o desenvolvimento sustentável (P39).

Sim, se for descentralizada algumas repartições das instituições públicas haverá mudanças positivas no setor do ensino sobretudo no que tem haver com os documentos, por exemplo no caso da educação todos os certificados têm que ser trazidos para Bissau a fim de poder autentica-lo, mas se os poderes forem descentralizados tudo vai se tornar mais fácil de ser resolvido a tempo evitando a aglomeração das pessoas num determinado ministério (P52).

Bom dia, Antes de mais, aceite o meu desejo de muita saúde e felicidade. Que encontre o que procura Boa sorte no seu futuro. A descentralização, é um tema complexo e sensível, principalmente no contexto da socialização guineense e no desafio do Estado em proporcionar o progresso ou desenvolvimento necessário. Aí a necessidade da sua implementação e fiscalização em todos os factores e vertentes... Não podemos afirmar categoricamente que nada foi feita a respeito. Se termos em conta o esforço do Estado da Guiné-Bissau na implementação de políticas e legislações sobre o tema, apesar da clara ausência na sua fiscalização. Na minha modesta opinião, sem espírito pessimista. A política de descentralização ainda enfrenta muitos desafios para o Estado e para a sociedade de ambos os sexos. E quando se trata do género feminino, a dificuldade torna ainda maior, a começar pela aceitabilidade, ênfase do máximo, que estende desde nível doméstica, indo por aí fora... Na minha modesta opinião, existe um desconhecimento profundo sobre a matéria. E na tentativa da sua implementação houve falha na comunicação do facto, sobretudo a sua vantagem para a sociedade e para o país, em geral. Espero que este trabalho académico venha a esperta o espírito do guineense sobre a necessidade de aplicação correta do processo de descentralização em proveito do progresso nacional (P98).

Esta afirmação mostra que a descentralização é vista como uma estratégia essencial para melhorar a eficiência da administração pública da Guiné-Bissau, no sentido de aproximar os serviços das

populações e adaptação às realidades locais. Com essa prática, facilita o acesso a direito básico, promove o desenvolvimento regional e estimula a criação de empregos. Contudo, persistem desafios como a falta de fiscalização, comunicação inadequada e o desconhecimento da população sobre o processo. Isso indica que a inclusão de sexo é também um ponto crítico, sendo fundamental garantir a participação plena das mulheres, apesar dos avanços legais. Em suma, a descentralização exige uma implementação mais eficaz e inclusiva para beneficiar verdadeiramente o desenvolvimento nacional.

Finalmente e no que respeita à “redução das desigualdades”, os participantes mencionaram que:

“O tema é muito importante, porque vai permitir não só desigualdade em termos de desenvolvimento das regiões, mas também na melhoria de condições da população de cada região, através de construção de infraestruturas escolares, estradas e estacionamento sanitários e na gestão dos recursos financeiros. Ao realizar este processo é preciso que seja definido critério de concorrência para o cargo de administrador para evitar a influência dos partidos políticos na escolha dos administradores. caso contrário teremos a mesma situação nas instituições públicas de Bissau, ou seja, as instituições regionais serão politizadas e está situação não favorece o desejo da população” (P102).

“A descentralização na Guiné-Bissau é um tema crucial para o desenvolvimento do país, mas enfrenta desafios estruturais que também precisam ser superados para que seu impacto seja positivo. Apesar do reconhecimento da importância da descentralização para fortalecer a governança local e promover um desenvolvimento mais equilibrado, sua implementação tem sido lenta e marcada por dificuldades institucionais, falta de recursos e instabilidade política. Um dos principais desafios é garantir que as administrações locais tenham autonomia real, mas também capacidade técnica e financeira para gerir seus territórios de forma eficiente. Quando falo isso, estou me referindo de muita coisa, entre as quais os documentos que se produzem nas regiões porque não é possível que sejam autenticados nas regiões e é apenas em Bissau? Portanto, a descentralização sem um plano sólido pode gerar desigualdades regionais, descoordenação com o governo central e até mesmo aumentar os riscos de corrupção, isso porque para os que saem nas zonas rurais pagam por isso. Suponho que para quem não reside em Bissau tem que pagar grande custo para ter seu documento legalizado e não correr risco de ficar no vaivém só para uma coisa que pode ser resolvido em questão de minutos. Por outro lado, se bem planejada, a descentralização pode ser uma ferramenta poderosa para aproximar a população das

decisões políticas, melhorar a prestação de serviços públicos e impulsionar o desenvolvimento local. Para isso, é essencial investir na capacitação de líderes locais, fortalecer mecanismos de transparência e garantir que os recursos sejam distribuídos de forma justa e eficiente "Pa ka fika na dá Djokim bu dixa Pansau". Para finalizar, o sucesso da descentralização na Guiné-Bissau depende, portanto, de uma estratégia bem estruturada, que equilibre autonomia local com governabilidade nacional, garantindo que o processo fortaleça o país como um todo. "Tudu kussa na Bissau, ka na tissi nada di mudança, ou mesmu ku i na tissi, i na sedu kil lentu suma ianda di kamalion, tal suma ku i sta na akontici!" (P78).

3.3 Respostas aos Objetivos Específicos

De seguida apresentam-se as respostas aos objetivos específicos (Tabela 6).

Tabela 6: Resposta aos Objetivos Específicos.

Objetivos Específicos	Respostas
OE ₁ : Identificar as principais reformas descentralizadoras no país.	A Guiné-Bissau iniciou reformas descentralizadoras para fortalecer a governação local. Destacando-se a constituição de 1991, o plano de reforma do estado, a estratégia de 2010/2020 e projetos-pilotos. mesmo assim o processo continua a enfrentar desafios políticos, institucionais e financeira
OE ₂ : Analisar a perceção da população e de funcionários públicos sobre a importância da descentralização.	A perceção da população e dos funcionários públicos na Guiné-Bissau sobre a descentralização é geralmente positiva, sendo vista como essencial para melhorar serviços e aproximar o estado das comunidades. Resistem dúvidas quanto à sua implementação efetiva, devido à falta de recursos, instabilidade política e fraca capacitação local.
OE ₃ : Analisar a perceção da população e de funcionários públicos relativamente à descentralização na governança local (CMB).	Na CMB, a perceção da população e dos funcionários públicos sobre a descentralização mostra reconhecimento do seu potencial para melhorar a governação local, embora persista algum ceticismo (dúvidas) quanto à sua eficácia, devido a limitação institucionais, técnicas e financeiras.
OE ₄ : Identificar os principais benefícios e desafios associados ao processo descentralizador.	A descentralização na Guiné-Bissau aproxima o Estado das comunidades, reforça a participação cidadã, melhora a eficiência administrativa e promove o desenvolvimento local. Contudo, enfrenta desafios como a fraca capacidade institucional, falta de recursos, instabilidade política, ausência da legislação adequada e risco de aumentar desigualdades regionais.

Fonte: Elaboração própria.

Finalmente, como resposta à questão central de investigação “Quais são as vantagens e os desafios associados ao processo de descentralização para a Câmara Municipal de Bissau, na Guiné-Bissau, e como esse processo pode ajudar a promover a eficiência e a governança local?”, destaca-se que a análise dos dados recolhidos permite concluir que o processo de descentralização na Guiné-Bissau, com ênfase na realidade da Câmara Municipal de Bissau (CMB), representa simultaneamente uma oportunidade e um desafio para a promoção de uma governação local mais eficiente, participativa e adaptada às necessidades da população.

As evidências demonstram que a descentralização é percebida, de forma geral, como um mecanismo fundamental para reforçar a proximidade entre o Estado e os cidadãos, potenciar a participação comunitária e promover uma gestão pública mais responsiva. No caso da CMB, tanto os funcionários públicos como a população expressam uma visão tendencialmente positiva quanto ao papel da descentralização na melhoria da qualidade dos serviços públicos e na valorização do poder local como agente ativo do desenvolvimento. São apontadas como principais vantagens a maior eficiência administrativa, o fortalecimento da responsabilização dos agentes locais e a capacidade de resposta mais célere às especificidades territoriais.

Contudo, o processo enfrenta entraves significativos que limitam o seu impacto e eficácia. Destacam-se, entre os principais constrangimentos, a debilidade institucional dos órgãos locais, a escassez de recursos financeiros e humanos, a instabilidade política persistente, bem como a ausência de um quadro legal claro e consolidado que regulamente de forma eficaz a transferência de competências e recursos. A estes fatores acresce o risco de surgimento de assimetrias regionais, caso a descentralização não seja acompanhada por mecanismos de equidade e coesão territorial.

Neste contexto, apesar do reconhecimento generalizado do potencial da descentralização para melhorar a governação local, subsistem dúvidas quanto à sua exequibilidade prática e aos efeitos sustentados no tempo. Torna-se, por isso, imprescindível assegurar um compromisso político firme, reforçar a capacitação técnica e institucional dos atores locais, e garantir a alocação de recursos adequados, de modo a criar as condições necessárias para uma descentralização efetiva, equitativa e transformadora.

Assim, conclui-se que a descentralização, enquanto instrumento de reforma do Estado e de democratização da governação, pode desempenhar um papel relevante na consolidação da eficiência e legitimidade da administração local na Guiné-Bissau, desde que os obstáculos identificados sejam enfrentados de forma estratégica e consistente.

Conclusões, Limitações e Futuras Linhas de Investigação

Durante as fases deste estudo conclui-se que as perceções de que a descentralização constitui um dos modelos de governação que proporciona maior ênfase na democracia e na participação da sociedade nos assuntos públicos, por conseguinte, estando também ligado também ao desenvolvimento regional através de governação local. A Guiné-Bissau, sendo um país em vias de desenvolvimento, em previsão dos serviços, continua longe de atingir o território nacional e satisfazer as necessidades das populações, sendo a descentralização vista como meio para melhorar essa situação. Assim, o país começou a abraçar uma política da descentralização através da sua constituição da República de 1996.

A partir da revisão da literatura apresentada sobre o tema da descentralização, pode-se ressaltar, como o mais importante em torno da sua necessidade e capacidade estratégica para superação dos conflitos de distribuição de poder. A descentralização constitui um pilar fundamental para o aprofundamento da democracia e o fortalecimento das estruturas de governação local,

especialmente em contexto de fragilidade institucional como é o caso em análise respeitante à Guiné-Bissau.

No caso da Câmara Municipal de Bissau, o processo de descentralização apresenta-se como uma oportunidade estratégica para melhorar a eficiência e a eficácia da administração pública. Garantindo uma gestão mais próxima e sensível das necessidades da população, e da promoção do desenvolvimento local e sustentável. A autonomia administrativa e financeira pode facilitar a distribuição de recursos, acelerando a resposta a problemas locais e aumentando a responsabilização dos líderes perante os cidadãos. Todavia, os benefícios projetados pela descentralização encontram vários entraves na prática.

Entre os desafios mais significativos estão a fraca capacitação técnica institucional da administração local, a ausência de quadro jurídico suficientemente claro e implementado, a centralização excessiva das decisões por parte do governo central e a escassez de meios financeiros e humanos. A participação cidadã é essencial para legitimar o processo, mas continua limitada, refletindo uma cultura política centralizadora e pouco inclusiva.

Entretanto, torna-se evidente que a descentralização, embora promissora, necessita de um ambiente institucional forte, vontade política consistente e mecanismos operacionais eficazes para que possa cumprir plenamente os seus objetivos.

Apesar de oferecer contribuições relevantes para o debate sobre a descentralização na Guiné-Bissau, reconhece-se também as limitações e dificuldades dos resultados da presente dissertação por não se conseguir incluir um número mais elevado de inquiridos, o que se justifica pela insuficiência do número de técnicos, face à grandeza dos desafios do processo, a escassez de dados estatísticos recentes e confiáveis sobre o funcionamento da Câmara Municipal de Bissau e outras estruturas, o que dificultou a realização de análises quantitativas mais robustas.

Como linhas futuras de investigação, sugere-se a análise do impacto da descentralização fiscal, aspeto que é considerado fundamental para compreender como a autonomia financeira influencia a qualidade dos serviços públicos e o desenvolvimento local, utilizando indicadores financeiros e sociais.

Também a participação cidadã e os mecanismos de responsabilização locais são aspetos que merecem ser explorados com maior profundidade, avaliando-se como a inclusão dos cidadãos na formulação e monitorização de políticas públicas relacionadas com a transparência e a legitimidade das decisões. Finalmente, sugere-se também a condução de uma análise institucional e jurídica para identificar lacunas normativas e institucionais que dificultem a implementação da descentralização.

Por fim destaca-se ainda que a implementação da descentralização é importante, mas também é importante a preparação dos técnicos para enfrentar a realidade do país, pelo que o processo de descentralização deve ser implementado gradualmente, e de acordo com a condição geográfica, social e, sobretudo, económica, apresentada por cada localidade.

Referências Bibliográficas

- Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2012). *Why nations fail: The origins of power, prosperity, and poverty*. Crown Business.
- Arvanitis, R. (2017). *Decentralization and governance in developing countries*. Palgrave Macmillan.
- Barros, M. (2014). A sociedade civil e o Estado na Guiné-Bissau: Dinâmicas, desafios e perspectivas. *UE-PAANE. Edições Corubal. 1ª Edição*.
- Câmara Municipal de Bissau. (2020). *Plano de desenvolvimento municipal de Bissau: 2020-2025*. Bissau, Guiné-Bissau.
- Có, S. G. (2020). A instabilidade política e a desenvolvimento económico na Guiné-Bissau. [Dissertação de Mestrado, Instituto Universitário de Lisboa].
- Comissão Económica para África (CEA). (2019). *Governança descentralizada na África: Desafios e perspectivas*. Editora Africana.
- Convenção Cidadã. (2021). *Promoção da participação cidadã na Guiné-Bissau*. Convenção Cidadã. <https://www.convencaocidada.gw>.
- Costa, V. A. da. (2023). *Democracia e governabilidade na Guiné-Bissau: Um estudo sobre a instabilidade política (2014-2019)* [Tese não publicada].
- d-maps. (s/d). <https://d-maps.com/>.
- Decreto-Lei n.º 108/2011, de 17 de novembro. (2011). *Diário da República Eletrónico*, 221(Série I), 4964–4967. <https://data.dre.pt/eli/dec-lei/108/2011/11/17/p/dre/pt/html>
- Dias, J. B. (2015). *Descentralização e desenvolvimento: O caso da Guiné-Bissau* [Dissertação de mestrado, Universidade de Lisboa].
- Djanté, A. (2024). Democracia e governança na Guiné-Bissau. *Revista Sul-Americana de Ciência Política*, 10(2).
- Embaló, A. A. (2021). *Reforço da capacidade interventiva dos técnicos do Ministério da Administração Territorial e Poder Local em matéria de descentralização e autarquias na Guiné-Bissau* [Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Educação e Ciência (ISEC)].
- Faguet, J. P. (2012). *Decentralization and popular democracy: Governance from below in Bolivia*. University of Michigan Press.
- Faria, N. M. G. F. (2024). *A descentralização administrativa territorial e poderes local na Guiné-Bissau*. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Lisboa.
- Fukuyama, F. (2013). *What is governance?* (Working Paper No. 314). Center for Global Development. https://www.cgdev.org/sites/default/files/1426906_file_Fukuyama_What_Is_Governance.pdf

- Gaventa, J., & McGee, R. (2013). The impact of transparency and accountability initiatives. *Development Policy Review*, 31(1), 3–28.
- Guedes, K. P., & Gasparini, C. E. (2007). Descentralização fiscal e tamanho do governo no Brasil. *Economia Aplicada*, 11(3), 303–323.
- Guimarães, J. (2003). *Gestão pública e descentralização administrativa*. Editora Atlas.
- Guimarães, J. (2002). *A descentralização do poder público: Teoria e prática*. Editora Política e Sociedade.
- Guiné-Bissau. (1984). *Constituição da República da Guiné-Bissau*. <https://www.parlamento.gw>.
- Habermas, J. (1996). *Between facts and norms: Contributions to a discourse theory of law and democracy*. MIT Press.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hood, C. (2006). Transparency in historical perspective. In C. Hood & D. Heald (Eds.), *Transparency: The key to better governance?* (pp. 3–23). Oxford University Press.
- Instituto Marquês de Valle Flôr (IMVF). (2022). *Controlo social das políticas públicas na Guiné-Bissau*.
- International Republican Institute (IRI). (2023). *Guia de descentralização*.
- International Monetary Fund. (2011). *Guiné-Bissau: descentalization and local development*. (INF Staff Country Report No. 2011/353). International Monetary Fund.
- Joaquim, R. P., & Cá, L. O. (2022). Reformas e inovações nos serviços públicos na Guiné-Bissau: Estratégia para desenvolvimento do país. *Revista Mutirão*, 3(2). <https://www.researchgate.net/publication/363345363>
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2010). *The Worldwide Governance Indicators: Methodology and analytical issues* (Policy Research Working Paper No. 5430). World Bank.
- Ladipo, O. (1999a). *Autonomia municipal e desenvolvimento econômico: Uma abordagem descentralizada*. Editora Global.
- Ladipo, O. (1999b). *Administrative decentralization and public sector reform*. Oxford University Press.
- Lopes, A. (1980). *Administração colonial e estruturas de poder na Guiné-Bissau*. Fundação Ultramar.
- Meijer, A., Curtin, D., & Hillebrandt, M. (2012). Open government: Connecting vision and voice. *International Review of Administrative Sciences*, 78(1), 10–29.
- Melo, R. L. (2021). Modalidades de descentralização administrativa e seu controle. *Revista de Direito Administrativo e de Infraestrutura*, 3(1), 45–68.



- Ministério da Administração Territorial e Poder Local. (2020). *Anteprojeto da lei orgânica adaptada ao Decreto Presidencial n.º 03/2020*. Guiné-Bissau.
- Ministério da Administração Territorial e Poder Local da Guiné-Bissau. (2018). *Relatório sobre a política de descentralização na Guiné-Bissau*. Bissau.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1996). Whistle-blowing: Myth and reality. *Journal of Management*, 22(3), 507–526.
- Olowu, D., & Wunsch, J. (2004). *Decentralization in Africa: The paradox of state strength*. Lynne Rienner Publishers.
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE). (2017). *Panorama das administrações públicas 2017*. OECD Publishing. <https://www.oecd-ilibrary.org/governance>
- Peters, B. G. (2015). *Advanced introduction to public policy*. Edward Elgar Publishing.
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). 2020. *Estudo sobre a governança local e descentralização em Guiné-Bissau*.
- Quivy, R., Van Campenhoudt, L., & Marquet, J. (2019). *Manual de investigação em ciências sociais* (2.ª ed.). Gradiva.
- Robinson, M. (2007). *Decentralization and local governance: Theoretical and comparative perspectives*. Cambridge University Press.
- Rondinelli, D. A., Nellis, J. R., & Cheema, G. S. (1983). *Decentralization in developing countries* (World Bank Staff Working Paper No. 581). The World Bank.
- Rondinelli, D. A. (2007). *Public administration and democratic governance: Governments serving citizens*. United Nations. <https://publicadministration.un.org/publications>
- Rosa, L. (2019). *Participação cidadã e governança na Guiné-Bissau*. Editora Nacional.
- Rose-Ackerman, S. (1999). *Corruption and government: Causes, consequences, and reform*. Cambridge University Press.
- Sanhá, D. D. (2024). *Descentralização administrativa na Guiné-Bissau: desafios da institucionalização das autarquias locais* (Doctoral dissertation).
- Tipote, C. (2014). Sociedade civil e Estado na Guiné-Bissau. In A. Barros (Ed.), *Sociedade civil e Estado na Guiné-Bissau* (p. 42).
- Turner, M. (1999). *Urban growth and policy challenges in developing countries*. Routledge.
- União Africana. (2014). *Carta africana sobre os princípios e valores da descentralização, governação local e desenvolvimento local*. Malabo, Guiné Equatorial. Disponível em Julho de 2019 em [link do documento].
- UN-Habitat. (2018). *Bissau 2030: Estratégia e plano de ação para o desenvolvimento urbano sustentável*. https://unhabitat.org/sites/default/files/documents/2019-07/bissau_2030_pt_compressed.pdf.

Anexos

Anexo A Inquérito por questionário

Section 1 of 2

Descentralização: As Vantagens e os Desafios para a Câmara Municipal de Bissau na Guiné-Bissau

B *I* U  

Pedido de colaboração

Ex.mo(a) Senhor(a)

O meu nome é Francelino Lopes e estou a desenvolver uma dissertação no âmbito da conclusão do mestrado em Gestão das Organizações (Especialização em Gestão Pública) na Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Bragança, membro da Associação de Politécnicos do Norte (APNOR), com o tema "Descentralização: As Vantagens e os Desafios para a Câmara Municipal de Bissau na Guiné-Bissau".

O presente estudo tem como principal objetivo analisar as vantagens e desafios da descentralização para a Câmara Municipal de Bissau, tendo em vista as características do contexto administrativo da Guiné-Bissau, isto é, pretende-se identificar as principais reformas descentralizadoras no país, avaliar a descentralização na governança local. Neste sentido recorre-se à aplicação de um inquérito por questionário de modo a obter a informação para o estudo em questão, sendo a sua colaboração fundamental para o sucesso do mesmo.

O preenchimento do questionário tem como duração esperada cerca de 5 minutos e toda a informação prestada é estritamente confidencial e anónima, sendo esta utilizada somente para o uso restrito da presente dissertação. Os dados são anónimos e confidenciais respeitando os princípios inerentes ao RGPD.

Para qualquer esclarecimento adicional poderá entre em contacto através do seguinte e-mail: a54106@alunos.ipb.pt.

Link de acesso ao questionário: https://docs.google.com/forms/d/1JQeGfP86VvOqNrb_k4QVYWVSiMawJvAdMtUOLnDFLBU/edit

Agradeço antecipadamente a sua colaboração!

Qual é o seu género? *

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não dizer

Qual é a sua faixa etária? *

- Menos de 18 anos
- 18 a 25 anos
- 26 a 35 anos
- 36 a 45 anos
- 46 a 55 anos
- 56 a 60 anos
- mais de 60 anos

Qual é o seu nível de escolaridade? *

- Ensino fundamental
- Ensino secundário
- Ensino superior (licenciatura)
- Pós-graduação ou mestrado
- Doutoramento

Em que região da Guiné-Bissau reside atualmente? *

- Bafata
- Biombo
- Bissau
- Bolama
- Cacheu
- Gabu
- Oio
- Quinara
- Tombali

Qual é a sua principal ocupação? *

- Estudante
- Trabalhador do setor público
- Trabalhador do setor privado
- Empresário/Empreendedor
- Trabalhador Informal
- Desempregado
- Outro

Possui experiência com administração pública ou política? *

- Sim
- Não

Tem algum envolvimento direto com iniciativas de descentralização ou desenvolvimento local? *

- Sim
- Não

Perguntas (Questionário)

Instruções: Para cada afirmação, indique o seu nível de concordância utilizando a escala de 1 a 5, em que 1 = Discordo totalmente; 2 = Discordo; 3 = Não discordo nem concordo; 4 = Concordo; 5 = Concordo totalmente.

Description (optional)

A descentralização é fundamental para o desenvolvimento da Guiné-Bissau. *

- 1 - Discordo totalmente
- 2 - Discordo
- 3 - Não discordo nem concordo
- 4 - Concordo
- 5 - Concordo totalmente

A descentralização pode gerar desafios significativos para a governabilidade do país. *

- 1 - Discordo totalmente
- 2 - Discordo
- 3 - Não discordo nem concordo
- 4 - Concordo
- 5 - Concordo totalmente

A descentralização contribui para a redução das desigualdades entre as regiões da Guiné-Bissau. *

- 1 - Discordo totalmente
- 2 - Discordo
- 3 - Não discordo nem concordo
- 4 - Concordo
- 5 - Concordo totalmente

A descentralização é um fator essencial para alcançar um desenvolvimento sustentável. *

1 - Discordo totalmente

2 - Discordo

3 - Nem discordo nem concordo

4 - Concordo

5 - Concordo totalmente

A descentralização deve ser considerada uma etapa fundamental no ciclo eleitoral da Guiné-Bissau. *

1 - Discordo totalmente

2 - Discordo

3 - Nem discordo nem concordo

4 - Concordo

5 - Concordo totalmente

Existem obstáculos políticos significativos na implementação da descentralização no país. *

1 - Discordo totalmente

2 - Discordo

3 - Nem discordo nem concordo

4 - Concordo

5 - Concordo totalmente

Pergunta aberta *

Gostaria de acrescentar algum comentário sobre a descentralização na Guiné-Bissau?
(Resposta aberta opcional)

Long answer text
.....