



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026

Un enfoque ético para la implementación del FDD en Mozambique: El caso del distrito de Marracuene (2006-2009)

Un enfoque ético para la implementación del FDD en Mozambique: El caso del distrito de Marracuene (2006-2009)

Rui António Mero - Profesor del Instituto Superior de Formación e Investigación y candidato a doctorado en Ética en la Escuela de Postgrado de la Universidad de São Tomás de Moçambique.

[ruimero17@gmail.com](mailto:ruimero17@gmail.com)

Armando Jeque - Profesor de la Universidad de São Tomas de Moçambique y candidato a Doctor en Gestión Empresarial en la Escuela de Postgrado [ajeque@yahoo.com.br](mailto:ajeque@yahoo.com.br)

## Resumen

Este artículo presenta el tema: "Enfoque ético para la implementación del Fondo de Desarrollo Distrital en Mozambique: El caso del distrito de Marracuene (2006-2009)" y tiene como objetivo analizar éticamente la implementación del Fondo de Desarrollo Distrital en los distritos de Mozambique: el caso del distrito de Marracuene en el período comprendido entre 2006 y 2009. El Fondo de Desarrollo Distrital ha tenido varios nombres, a saber: Presupuesto de Inversión Local, Fondo de Inversión de Iniciativa Local, y posteriormente se conoció como Fondo de Desarrollo Distrital, a través del decreto n.º 90/2009 del 12 de diciembre. La implementación del Fondo comenzó en 2006, a través de la aprobación de la Ley 12/2005 del 23 de diciembre, donde el Gobierno de Mozambique decidió asignar un presupuesto denominado "presupuesto de inversión de iniciativa local" a los distritos. Para este propósito, el estudio utilizó métodos comparativos, inductivos, monográficos y cualitativos, empleando técnicas bibliográficas, documentales, de entrevista y de observación. La evaluación ética concluyó que la concepción e implementación del fondo siguieron las recomendaciones de diversas fuentes bibliográficas. En cuanto al impacto, se concluyó que el fondo contribuyó éticamente a la lucha contra la pobreza a nivel distrital. Benefició directa e indirectamente a aproximadamente 3775 personas a través de 446 proyectos, correspondientes al número de beneficiarios. El financiamiento de estos proyectos generó cambios a nivel local, mejorando las condiciones de vida en las comunidades. Sin embargo, surgieron varias limitaciones que no solo son responsabilidad de los administradores del fondo a nivel distrital, sino también del Gobierno Central; no obstante, al analizarlas, estas representan desafíos para el Gobierno, a fin de crear las condiciones que permitan la implementación de otras políticas futuras.

Palabras clave: Ética, Administración pública, Políticas públicas, Desarrollo y Diligencia Debida Financiera.

## Abstracto

Este artículo aborda el tema: "Enfoque ético para la implementación del Fondo de Desarrollo Distrital en Mozambique: El caso del distrito de Marracuene (2006-2009)" y tiene como objetivo analizar éticamente la implementación del Fondo de Desarrollo Distrital en los distritos de Mozambique: el caso del distrito de Marracuene durante el período comprendido entre 2006 y 2009. El Fondo de Desarrollo Distrital ha tenido varios nombres, a saber: Presupuesto de Inversión Local, Fondo de Inversión de Iniciativa Local, y posteriormente se conoció como Fondo de Desarrollo Distrital, a través del Decreto N° 90/2009 del 12 de diciembre. La implementación del Fondo comenzó en 2006, a través de la aprobación de la Ley 12/2005 del 23 de diciembre, donde el Gobierno de Mozambique decidió asignar un presupuesto denominado "presupuesto de inversión de iniciativa local" a los distritos. Para este propósito, el estudio utilizó métodos comparativos, inductivos, monográficos y cualitativos, y empleó técnicas bibliográficas, documentales, de entrevista y de observación. A partir de la evaluación ética realizada, se determinó que la concepción e implementación del fondo se ajustaron a las recomendaciones de la literatura especializada. En cuanto al impacto, se concluyó que el fondo contribuyó éticamente a la lucha contra la pobreza a nivel distrital. Benefició directa e indirectamente a aproximadamente 3775 personas a través de 446 proyectos, lo que corresponde al número de solicitantes que se beneficiaron. La financiación de estos proyectos generó cambios a nivel local, mediante la mejora de las condiciones de vida en las comunidades. Sin embargo, se presentaron varias limitaciones que no son responsabilidad exclusiva del Fondo.

Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026

gestores a nivel de distrito pero también del Gobierno Central, pero que, al ser analizados, sirven como desafíos para el Gobierno, con el fin de crear condiciones que permitan la implementación de otras políticas futuras.

Palabras clave: Ética, Administración pública, Políticas públicas, Desarrollo y Diligencia Debida.

## 1. INTRODUCCIÓN

Este artículo tiene como objetivo analizar el impacto de la implementación del Fondo de Desarrollo Distrital.

En Mozambique: el caso del distrito de Marracuene entre 2006 y 2009.

Este trabajo surgió como una adaptación de la tesis de maestría de 2012.

El Fondo de Desarrollo del Distrito ha tenido varios nombres, incluido Presupuesto de Inversión local, Fondo de inversión para iniciativas locales, y más tarde pasó a llamarse...

Fondo de Desarrollo del Distrito, mediante Decreto nº 90/2009 de 12 de diciembre, con la

El objetivo es generar alimentos, riqueza y empleo.

La implementación de este Fondo a nivel de distrito implica la participación de los gobiernos a nivel de distrito a través de los Consejos Asesores de Distrito, participación de las comunidades locales a través de Los Consejos Consultivos Locales y otros actores del desarrollo local, con el objetivo de combatir

Aliviar la pobreza mediante la creación de emprendimientos locales para aquellos que carecen de los recursos para recurrir a [texto ilegible - posiblemente "privacidad" o similar]. banca, para el ejercicio de sus actividades.

Así fue como, en 2005, mediante la Ley 12/2005, de 23 de diciembre, el Gobierno de Mozambique ha decidido asignar un presupuesto denominado "presupuesto de inversión de "Iniciativa local", que, a partir de 2006, comenzó a implementarse en todos los distritos del país, bajo responsabilidad del antiguo Ministerio de Planificación y Desarrollo en coordinación con el Ministerio de Finanzas.

Y en 2009, mediante el decreto 90/2009, "se creó el Fondo". Y se transfirieron fondos a ese... Financiar "todos los importes reembolsados y por reembolsar por los beneficiarios de los proyectos financiados". en el marco del Presupuesto de Inversión de Iniciativa Local (Decreto nº 4/2009, art. 4).

El Fondo surgió en un momento en que más de 10 millones de mozambiqueños aún vivían en una situación de pobreza absoluta (PARPA II 2006-2009) que llevó al gobierno, inspirado por las iniciativas Los esfuerzos históricos previos para combatir la pobreza (como el PPI) introducen este fondo teniendo con los objetivos de producción de alimentos, creación de empleo y creación de riqueza, como una forma de permitir que los distritos se desarrollen a partir de la planificación local que involucra a los Actores clave del desarrollo local, que mejor comprenden las principales oportunidades de Distritos, puestos administrativos y localidades.

El tema elegido se limita espacialmente al distrito de Marracuene.

La elección de este distrito tuvo en cuenta que el análisis realizado se basó en su naturaleza y características comunes.



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026

en todos los distritos, aunque existen particularidades de un distrito a otro. Respecto a

Para la delimitación temporal, se eligió el período comprendido entre 2006 y 2009 por dos razones.

cosas esenciales que debes saber: (I) la primera razón es que el Presupuesto de Inversión de Iniciativa Local más

Posteriormente se transformó en un Fondo de Inversión para Iniciativas Locales y se integró en el Fondo del Distrito.

El Plan de Desarrollo, aprobado en 2005 y cuya implementación comenzó en 2006, ha estado en vigor desde entonces.

hasta 2009, implementado con varios problemas éticos, principalmente en lo que respecta a la falta de

claridad e instrumentos que permitirían su plena implementación. (ii) la segunda se debe a

La intención es analizar la implementación de este Fondo, desde su creación y puesta en marcha hasta su...

El impacto en las comunidades es ético, al igual que lo que se dice sobre los resultados de su implementación.

Carece de consideraciones éticas en la medida en que no aclara los principales factores que contribuyeron a o

No, no en el éxito de su implementación.

En general, el objetivo es abordar la implementación del FDD en los distritos de manera ética.

Desde Mozambique: El caso del distrito de Marracuene durante el período comprendido entre 2006 y 2009.

Específicamente, (i) describirá el proceso de desarrollo, implementación y evaluación del Fondo.

del desarrollo distrital en Mozambique; (ii) Describir el proceso de implementación y

Seguimiento del Fondo de Desarrollo Distrital en Mozambique: el caso del distrito de Marracuene.

2006 a 2009, (iii) Identificar los proyectos financiados y los fondos desembolsados por el Gobierno para el

(iv) Evaluar el financiamiento de proyectos en el Distrito de Marracuene durante el período 2006 a 2009;

Impacto ético del proceso de implementación y monitoreo del Fondo de Desarrollo del Distrito en

Distrito de Marracuene en el período comprendido entre 2006 y 2010.

En este contexto, el presente artículo se justifica por las siguientes razones: (i) aún no existe.

un estudio conocido que se ha realizado abordando el tema en términos éticos. (ii) aunque no

Si bien aún se está realizando un estudio basado en la ética, se han realizado algunos hallazgos por parte de los miembros de la

sociedad civil, incluyendo algunos en forma de diversos análisis, por algunos

A las individualidades y a las personas únicas no se les ha dado un componente ético, lo cual, desde cierto punto de vista,

Desde un punto de vista filosófico, son incompletas.

Según Lakato (221), la justificación es de gran importancia. Contribuye a la aceptación.

La investigación la llevan a cabo individuos o entidades. Según este autor, la justificación radica en una exposición...

una descripción concisa pero completa de las razones teóricas y prácticas que hacen

Es importante llevar a cabo la investigación.

## 1.2 Método

Para la elaboración del artículo se utilizó el método filosófico, que consistió en la explicación.

Plan detallado y con base ética para el desarrollo, la implementación y la evaluación del Fondo en el Distrito de

Marracuene, a través de los datos recopilados, considerando los criterios utilizados para la aprobación de



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
proyectos, el método de seguimiento de proyectos que se implementan a nivel local, el nivel de reembolsos  
llevado a cabo, así como el impacto durante el período analizado.

También se utilizó el método inductivo, que, según Lakatos (2003, p. 86), es "un  
proceso mental mediante el cual, partiendo de datos particulares suficientemente verificados,  
"Se infiere una verdad general o universal que no está contenida en las partes examinadas." Por lo tanto, los resultados  
Los resultados pueden generalizarse a otros distritos, aunque cada uno tiene sus propias características.  
Detalles específicos.

Por otra parte, también se utilizó el método comparativo, que, según Lakatos (2003, p.  
107), fue empleado inicialmente por Tylor, considerando que el estudio de las similitudes y diferencias  
entre varios tipos de grupos, sociedades o pueblos contribuye a una mejor comprensión de  
comportamiento humano. Este método utiliza comparaciones para identificar similitudes.  
y explicar las discrepancias. Mediante este método, fue posible comparar elementos importantes como  
Los niveles de vida de las poblaciones antes y después de la implementación del fondo permitieron...  
posiciones válidas con respecto a su contribución al desarrollo del Distrito y las comunidades en  
general.

Para completar este artículo, se utilizaron varias técnicas de recopilación de datos. A  
Las técnicas de recolección de datos representan un conjunto de procedimientos que sirven a una ciencia para...  
el logro de sus objetivos (Lakatos, 2003). Según Maxwell (2011, p. 35, citando a Lakatos y  
Según Marconi (2001), las técnicas de recolección de datos "son un conjunto de reglas o procesos utilizados  
"mediante una ciencia que se corresponde con la parte práctica de la colección."

En este contexto, para operacionalizar los métodos mencionados, fue necesario recurrir a:  
Algunas técnicas que hicieron posible la redacción del artículo, a saber: (i) investigación  
bibliográfica, que consistía en utilizar la bibliografía ya hecha pública sobre el tema en estudio; (ii)  
investigación documental, que consistía en informes de consultoría, proyectos y contratos de concesión de  
(iii) Crédito de fondos a nivel del Distrito de Marracuene; (iii) entrevista, definida como "una reunión"  
entre dos personas, de modo que una de ellas pueda obtener información sobre un tema en particular,  
a través de una conversación de carácter profesional" (Ibid., p. 195). Las entrevistas se realizaron con  
el investigador, los beneficiarios y los principales gestores del Fondo, con el objetivo de recopilar datos para la  
Diagnóstico del problema. Se utilizaron entrevistas estructuradas y no estructuradas (de preguntas abiertas).  
permitiendo un enfoque más libre y profundo del tema; (iv) la observación, que permitió  
Para supervisar los proyectos en fase de ejecución, permitiendo la verificación in situ de la situación real.  
que se llevan a cabo durante las visitas de estudio junto con las entrevistas.

En cuanto al universo o población, se define como "un conjunto de elementos que  
Poseen ciertas características", según Gil (2008). La muestra, a su vez, es una  
un subconjunto de este universo a través del cual se estiman sus características (Ibid., p. 90). Por lo tanto,



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
El universo de investigación estuvo compuesto por todos los beneficiarios/prestarios del Fondo de Desarrollo del Distrito cuyos proyectos fueron aprobados durante el período en revisión, que suman un total de 446 beneficiarios. La muestra estuvo compuesta por 46 beneficiarios, que representan a la población general.

El criterio para seleccionar la muestra fue la accesibilidad o conveniencia. Según Gil (2008), En este tipo de muestreo, el investigador selecciona los elementos a los que tiene acceso, asumiendo que Estos pueden representar el universo. Las características de la muestra fueron: (i) ser beneficiarios de fondo del Distrito de Marracuene; (ii) ser empleados o miembros del Gobierno del Distrito, ejerciendo o no roles de liderazgo, ya que son los principales gestores del fondo a nivel local.

El problema de investigación se centra en las cuestiones éticas que rodean la implementación del fondo. evidenciado en los discursos de la sociedad civil, analistas políticos y funcionarios públicos, donde muchos A veces no se reconoce el impacto real de su implementación a nivel local. Se plantean problemas. tales como: (i) corrupción y amiguismo en el proceso de selección y aprobación de proyectos; (ii) débil profesionalización del personal responsable de la gestión del fondo; (iii) influencia de factores políticos en la selección y aprobación de proyectos.

Por lo tanto, el enfoque del artículo se centra en las cuestiones éticas que rodean la implementación de Financiación a nivel distrital, especialmente en lo que respecta a su desarrollo, implementación, evaluación e impacto. concentrándose en el distrito de Marracuene. Según los hallazgos, aunque no científicos, parece que Los objetivos del fondo no se lograron en su totalidad. Por lo tanto, se formuló la siguiente pregunta: Punto de partida: ¿cuál fue la causa ética de los problemas en la implementación del Fondo de Desarrollo? ¿Cifras a nivel de distrito, particularmente en el distrito de Marracuene, durante el período analizado?

En respuesta, se supone que la principal causa ética es el escaso cumplimiento de los principios. Es posible que falten requisitos éticos por parte del personal involucrado en el proceso de implementación. Conocimiento profundo de la gestión e implementación de fondos a nivel local.

## MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

### 2.1 Teoría básica

El enfoque del tema se enmarca tanto en la teoría económica (endógena) como en la teoría en general. Ética (personalista). La teoría del desarrollo endógeno surge como contrapunto a los modelos. modelos de crecimiento clásicos, que inevitablemente conducirían a un estado estable de la economía, Esta situación contradice la premisa de que, para que se produzca un desarrollo realista, es necesario que... Establecer una dinámica de aumento de la productividad.

Según la revista Economía e Desenvolvimento, vol. 26, no. 1, 2014, página 107, se entiende que Prevalían los modelos clásicos, que entendían la producción como consecuencia únicamente del trabajo.



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026

y de capital, en los flujos normales de la economía la tendencia sería hacia rendimientos decrecientes,

estableciendo así un estado estacionario, lo que significaría que incluso si ocurriera

El crecimiento tendría únicamente un carácter cuantitativo. De ahí surge la idea de desarrollo.

Endógeno, que consiste en endogenizar una serie de variables previamente exógenas (como

capital humano, el medio ambiente, etc.) para generar rendimientos crecientes.

A su vez, Barquero (2001) afirma que "el desarrollo económico ocurre en

como consecuencia de utilizar el potencial y el excedente generado localmente". También afirma que "para

Para neutralizar las tendencias hacia un estado estacionario, es necesario activar los factores determinantes de

procesos de acumulación de capital, es decir, la creación y difusión de innovaciones en el sistema de producción,

la organización flexible de la producción, la generación de economías de aglomeración y economías de

"La diversidad en las ciudades y el fortalecimiento de las instituciones."

En cuanto a la teoría personalista, según Mounier, precursora de esta escuela de pensamiento, la cuestión central es:

El núcleo del pensamiento personalista es la noción de "persona", su libertad y responsabilidad, su derecho a no

Objetivación e inviolabilidad. También concierne a una persona inmersa en el mundo y, por lo tanto, en

relación con el "otro" y en la historia.

Para Mounier (1992), entender al ser humano como una "persona" es entender el "valor absoluto" de

humano, es decir, como propósito de la organización política. Debido a que está incrustado en el mundo, la persona sufre

las acciones de los demás y actúa transformando lo que le rodea y, en consecuencia,

transformarse a uno mismo. Para el autor, considerar a la persona como un "valor absoluto" significa que

Cada persona debería ser libre de construir su propio destino" Mounier (1992)

En general, ambas teorías tienen como objetivo valorar y dignificar a la persona, a través de

desde la creación de condiciones para el bienestar del ciudadano, basadas en valores éticos,

De este modo, se asemejan a los objetivos del Fondo que se analiza.

## 2.2 Marco conceptual

### 2.2.1 Ética

Según Camagro (2021), la reflexión sobre la postura ética de los individuos trasciende el ámbito individual y

alcanza el nivel profesional. Esto se debe a que la ética profesional se ocupa de establecer

En primer lugar, los valores, principios y estándares que sustentan la conducta y las responsabilidades de

una profesión. Por lo tanto, la ética en la administración pública se vuelve aún más importante, porque

Involucre a los funcionarios públicos. El sector público, como empleador y entidad legal, tiene

responsabilidades constitucionales dentro del funcionamiento de la administración pública. Por lo tanto, la

Los funcionarios públicos, en el desempeño de sus funciones, deben basar sus acciones en valores, principios y...



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
normas que contribuyen al desarrollo público. En el caso de Mozambique, estas...

Estos valores son constitucionales (artículo 249), por lo que deben ser respetados por todos.

También era importante reflexionar sobre el concepto de "Desarrollo" según Amaro. (2003) es un proceso dinámico definido como sinónimo de "bienestar y progreso", y por lo tanto es deseado por diferentes sociedades alrededor del mundo.

En opinión de Sen (1999), el desarrollo debe verse como libertad, que se considera tanto como fin como medio para el propio desarrollo. Añade que el bienestar, El objetivo del desarrollo reside en la libertad, en la capacidad de elegir libremente. La capacidad de hacer o no hacer lo que uno quiere reside en alcanzar la condición de agente del propio destino. vida.

Es notable que el antónimo del término pobreza es la palabra pobreza. Que desde el punto de vista En términos económicos, significa la incapacidad de adquirir bienes y servicios esenciales para una vida digna, como... alimentos, vivienda, salud, etc. A su vez, según el Plan de Acción para la Reducción de Pobreza absoluta 2006-2009 (PARPA II), la pobreza puede tener diversas interpretaciones. Sin embargo el que mejor se ajuste al tema presentado en el artículo, y el que según la pobreza y falta de condiciones humanas básicas, como analfabetismo, desnutrición, menor esperanza de vida, "Mala salud materna, incidencia de enfermedades prevenibles". Esta definición se relaciona con las medidas. Consecuencias indirectas de la pobreza, como el acceso a bienes, servicios e infraestructura necesarios para lograr... Necesidades humanas básicas: saneamiento, agua potable, educación, comunicaciones, energía, etc." (PARPA II, pág. 8).

A su vez, el Fondo de Inversión de Iniciativa Local, según Vala (2009, p. 28), es un asignación presupuestaria en gastos de inversión (entendido como un proceso que consiste en (gastar capital, con el objetivo de generar un determinado ingreso en el futuro) para los Distritos, que tiene como objetivo financiar acciones con un impacto inmediato en la mejora de las condiciones de vida de "la población, contribuyendo así al desarrollo económico local."

Al abordar el tema, la expresión se consideró conceptualmente importante. "Administración Pública" que, según Paula y Nelson (1992), puede describirse como una organización del trabajo cuyo "sistema- El "objeto" de su intervención son las áreas que conciernen a todos (público = común a todos), y cuya La legitimidad proviene de ser el poder efectivo de las políticas (públicas = oficiales) que detentan el poder. "La gerencia representa el poder institucional, los ciudadanos."

Esto exige una mayor rendición de cuentas por parte de todos los responsables de la implementación de las políticas. del gobierno, para asegurar que produzcan el impacto deseado dentro del beneficiarios, que son los ciudadanos.

A su vez, según la Constitución de la República, la administración pública en Mozambique, Sirve al interés público y en sus acciones respeta los derechos y libertades fundamentales de



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
ciudadanos. Según la Constitución de la República, en su artículo 249, los órganos de la administración

Las instituciones públicas obedecen la constitución y la ley y actúan con respeto a los principios de igualdad, Imparcialidad, ética y justicia. La administración pública en Mozambique se estructura sobre la base de estos principios. Basándose en el principio de descentralización y desconcentración, tiende a promover la modernización y la eficiencia de sus servicios.

En el marco de la descentralización y la desconcentración y en la búsqueda de construir una En lo que respecta a la administración pública para el desarrollo, se aprobó la Ley N° 8/2003, que establece principios y las normas que rigen la organización, las facultades y el funcionamiento de los órganos estatales locales en los siguientes niveles: Provincia, distrito, puesto administrativo y localidad (Prensa: 2005, artículo 1).

A su vez, las políticas públicas, según Siteo (2006), son decisiones tomadas por el gobierno y que afectan a la actividad o sector de la sociedad. Estas decisiones pueden dar lugar a acciones concretas y/o en la total ausencia de acción. A su vez, Neves (2002) considera que las políticas públicas son resultados de una acción gubernamental destinada a resolver problemas y/o responder a necesidades socioeconómico o relacionado con la soberanía estatal, etc.

Sin embargo, existe consenso entre los académicos en que el proceso de políticas públicas ocurre siguiendo este orden: formulación (elaboración) de políticas públicas; implementación de políticas públicas y evaluación de políticas públicas (Pedone: 2006; Andrei et al.: 2008; Celina: p. 2006).

En cuanto a la formulación de políticas públicas, según Pedon (2006), es una El proceso de formulación de políticas en el poder ejecutivo, legislativo y otras instituciones.

Con respecto a la Implementación de Políticas Públicas, esto se entiende como un "proceso de implementación de políticas resultantes del proceso de formulación y toma de decisiones en políticas públicas, interrelacionando las políticas, los programas, las administraciones públicas y los grupos sociales involucrados o quienes sufren acciones gubernamentales o problemas sociales" (Pedon: 1986).

Con respecto a la evaluación de políticas públicas, Hala-Harja y Helgasson (2000) definen: a, afirmando que el término abarca la evaluación de los resultados de un programa en relación con objetivos.

Según (Pedon: 1986), al evaluar, también se habla del impacto de las políticas públicas. cuando se trata de definir cómo las políticas han cambiado la sociedad y qué consecuencias más duraderas, preguntando qué diferencia hicieron las políticas en su área de desempeño. A su vez, Lycia (2025) adopta un enfoque claro, afirmando que la evaluación de La implementación de políticas públicas se puede realizar observando varios momentos clave, entre ellos: (i) Análisis ex ante: y considera que antes de la implementación de la política, se realizan análisis ex ante. antes del lanzamiento de una política pública y que su función es contribuir a garantizar que la política esté bien diseñada desde el principio, basándose en evidencia sobre el problema que se va a abordar, (ii) Es

Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
lo que se hace después de que la política comienza a implementarse. En ese momento, la preocupación  
Se trata de comprender cómo se está implementando la política en la práctica y qué resultados está logrando (o no).  
produciendo; (iii) En la siguiente fase, pasamos a las evaluaciones ex post: que son evaluaciones de resultados,  
Análisis de impacto y de costo-beneficio. Nos indican si la política tuvo algún efecto, para quién funcionó y si...  
Valió la pena desde el punto de vista de los costos involucrados y las lecciones que se pueden aprender para...  
el futuro. Según el autor, estas evaluaciones son fundamentales para respaldar las decisiones sobre el futuro.  
continuidad, reformulación, expansión o terminación de la política, así como alimentar una  
Un círculo virtuoso de aprendizaje y mejora continua.

Después de estos pasos, según Lycia (2025), con la evidencia generada en el análisis realizado,  
Se informa a los responsables de la toma de decisiones estratégicas para que adopten medidas con respecto a la continuidad, la expansión,  
reformulación o rescisión de la póliza.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 3.1 Concepto del Fondo de Inversión para Iniciativas Locales

FIL fue concebido por el gobierno como parte del proceso de descentralización en curso.  
en el país, con el objetivo de introducir transformaciones en la economía rural que contribuyan a hacer la  
El distrito es el centro de desarrollo del país (Ministerio de Finanzas: 2009, 5).

Según la circular n.º 002/MPD/GM/2009, citada por Chang (2009), "desde 2006 han estado  
Una vez establecidos los límites presupuestarios para la inversión pública de iniciativa local, es responsabilidad de...  
de los gobiernos distritales para implementarlo en proyectos de producción de alimentos y generación de ingresos y con  
impacto en las poblaciones locales" (Chang: 2009, 4).

La decisión relativa a la implementación del Fondo en los Distritos fue tomada por el Gobierno de  
Mozambique en la 25ª Sesión Ordinaria del Consejo de Ministros celebrada el 22 de septiembre de 2005,  
quien preparó y revisó el proyecto de ley que aprueba el Presupuesto del Estado para el año 2006  
(Cf. Diogo: 2005, en Carta Oficial N° 60/PM/2005).

Esta carta oficial fue redactada por el Primer Ministro y enviada a la Asamblea de la República.  
particularmente al Presidente de la Asamblea de la República, Eduardo Mulembwe, con el documento adjunto  
Proyecto de Ley de Presupuesto del Estado para el año 2006, de fecha 30 de septiembre de 2005 (Ibid), para  
efectos de la evaluación por la Asamblea de la República, en virtud de las disposiciones combinadas, en el párrafo 3  
del artículo 130, del inciso e) del artículo 183 y del inciso a) del párrafo 1 del artículo 206 de la Constitución de la República.

Pero después de que el gobierno presentó el proyecto de Ley de Presupuesto Estatal para 2006,  
Esto fue examinado por los miembros de la Asamblea de la República, durante la III Sesión Ordinaria de la VI  
Legislatura, en las sesiones plenarias 16.ª, 17.ª, 18.ª y 19.ª celebradas en diciembre de 2005, (Cf. Asamblea



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
de la República: 2005, en Actas de la 16ª Sesión Plenaria, 5).

Tras varios debates en la Asamblea de la República sobre el PES y el Presupuesto del Estado, concluyeron con su aprobación. estos instrumentos programáticos del gobierno a través de la Ley N° 12/2005 del 23 de diciembre, que aprueba la Presupuesto estatal de 2006, que "establece gastos de inversión a nivel de distrito, habiendo fijado el un valor de siete millones de meticales para cada distrito" (Ibid).

En cuanto a su implementación, esta comenzó en 2006, mediante la asignación de siete millones. meticais en cada distrito (Cf. AR: 2005, In Acta da 16 Sessão Plenária, 10), con el objetivo de generar Alimentos, empleos e ingresos. Un año después de su implementación, a finales de 2006, había... Se anunciaron cuatro criterios para la asignación de fondos a los distritos: (i) factor de población (35%), factor territorial (20%), índice de pobreza (30%) y desempeño fiscal (15%) (Cfr. Vala: 299, 38).

Como parte de la implementación, los gobiernos distritales solicitaron a las Direcciones Provinciales de Planificación y Finanzas: la asignación de los respectivos fondos de inversión iniciados localmente, a través de solicitud propia de fondos (Cf. Chang: 2009, p. 11).

Los gobiernos distritales trabajaron en coordinación con las comunidades, representadas por Los consejos asesores representan las diversas sensibilidades y segmentos de las comunidades locales.

Para garantizar la implementación efectiva del fondo, el gobierno mozambiqueño aprobó en En 2009, se desarrollaron instrumentos regulatorios con el fin de mejorar las directrices existentes sobre FIIL. Entre otras cosas... Entre los instrumentos aprobados, destacan los siguientes: Carta Oficial N° 101/GM/MF/2006 del 12 de mayo de 2006. Emitido por el Ministerio de Finanzas, enviado a todos los gobernadores provinciales, con pleno conocimiento. de todos los Directores Provinciales y Administradores de Distrito (Cf. Chang: 2009, p. 15). Esta carta Establece directrices metodológicas para la ejecución de un fondo para gastos de inversión. Iniciativa local, 2006.

Con el fin de facilitar la participación de la comunidad en el proceso de desarrollo. Las autoridades económicas locales, mediante la Circular No. 002/MPD/GM/2009, establecieron las obligaciones de los ayuntamientos. Órganos asesores, socios de los gobiernos distritales en la implementación del fondo.

Respecto al reembolso del préstamo, se reguló que esto debe hacerse en (i) dinero o (ii) efectivo, en forma de entrega de productos/medios/animales que puedan ser reenviado a otros beneficiarios.

Respecto al reembolso del préstamo, se estableció que esto debía hacerse en cuotas, de acuerdo con el plan de reembolso del préstamo definido por el consejo local.

En cuanto a las obligaciones del beneficiario, se hizo hincapié en que debe utilizar el préstamo. solamente para el proyecto aprobado, y que debe devolver el dinero prestado con intereses en la forma acordado en el contrato. En el caso del distrito de Marracuene, "la tasa de interés requerida era del 5% anual. para actividades agrícolas; 8% anual para actividades de cría de animales pequeños.

Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
El tipo de interés es del 10% para el comercio, el turismo y otras actividades” (Cf. uno de los entrevistados en 2011).

También en el ámbito de la ejecución del fondo, se aprobó el decreto n° 90/2009, "con vistas a para garantizar la realización de los objetivos del Gobierno orientados al desarrollo del Distrito, específicamente en el área de producción de alimentos y generación de ingresos, asegurando la creación de empleos a nivel local" (Decreto N° 90/2009).

## PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El distrito de Marracuene está ubicado en la provincia de Maputo. Limita al norte con el distrito de Manhica limita al sur con la ciudad de Maputo, al oeste con el distrito de Moamba y al este con el océano Índico. La superficie del distrito es de 698,5 km<sup>2</sup>.

El distrito está dividido en dos puestos administrativos y siete localidades, que son: Puesto Oficina Administrativa de Marracuene – sede, puesto administrativo de Machubo, ubicaciones de Michafitene, Macaneta, Matalane, Nhongonhane, Taula y Macandza y la localidad de Marracuene – sede.

El funcionamiento del gobierno marracueno se basó en la nueva estructura organizativa, a la luz de... Ley n° 8/2003, que regula los órganos estatales locales, y Decreto n° 6/2006, de 12 de abril de 2006.

Además de esta estructura, el gobierno operaba con un equipo técnico que trabajaba en dentro del ámbito de la implementación del Fondo en el distrito, que estaba compuesto por seis elementos, indicados en cada servicio de distrito (véase el equipo técnico: 2010, en entrevista).

Este equipo trabajaba bajo una estructura de doble dependencia jerárquica. Dependía del Consejo Asesor. A nivel de distrito, pero cada miembro del equipo también estaba subordinado a su servicio de distrito. El equipo tenía Tenía sus propias instalaciones donde operaba y poseía algunos recursos técnicos, en particular los siguientes: Un coche, una motocicleta, dos ordenadores, dos impresoras y dos taquillas para archivar documentos.

Durante el período analizado, el distrito contaba con diez instituciones participativas. De base comunitaria, distribuida en todos los puestos administrativos y localidades, siguiendo el según lo recomendado por la ley.

Este distrito fue uno de los primeros en implementar el Fondo a partir de 2006. Por lo tanto, desde Según el ex secretario permanente del Distrito, en el primer año (2006) el Distrito recibió 7.000.000,00 Mts (2008, en una entrevista de 2008) “en el segundo año 2.280.725,64 Mts, en el tercer año (2008) 7.262.112,00 Mt y en el cuarto (2009) el distrito recibió 7.497.819,73 Mt (miembros de ETD: 2010, en entrevista).

Entre 2006 y 2009, se financiaron 446 proyectos a través del Fondo (Ver Miembros de ETD: 2010 en entrevistas). Según el ex administrador del Distrito de Marracuene, parte del fondo fue Se utilizó para la compra de un motor para una barcaza que servía como medio de transporte para la travesía. del río Incomati, un generador de electricidad para el puesto administrativo de Machubo que

Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
contribuyó al funcionamiento normal de ese puesto administrativo, con un fuerte impacto en el  
centro de salud local y escuela, además de la rehabilitación de algunos jardines en la sede del distrito.

También se financiaron proyectos de producción de alimentos. En este contexto, se adquirió un [poco claro - posiblemente "equipo" o "equipo"].  
Se adquirió un tractor con sus respectivos implementos para el puesto administrativo de Machubo. También se compraron cabras.  
para el desarrollo ganadero, además de arados y carros. En el sector pesquero, se financiaron 25.  
pescadores con sus aparejos de pesca.

Los proyectos fueron aprobados por consejos asesores locales, con sede a nivel local, luego  
fueron presentados a los consejos asesores de los puestos administrativos y finalmente los proyectos  
Los candidatos aprobados para puestos administrativos fueron presentados al CCD para su selección y aprobación.  
y financiación.

Durante el período comprendido entre 2006 y 2009, en el marco de la implementación de este fondo en el Distrito,  
A través de los proyectos financiados, se crearon 446 nuevos puestos de trabajo, 164 de los cuales fueron para  
Para las mujeres, 98 para los jóvenes y 184 para los hombres (2008, en una entrevista). Con ese fin, el gobierno  
Se desembolsaron 24.040.657,37 Mts, de los cuales se reembolsaron 774.833,57 Mts, como se muestra en la tabla.  
abajo.

Tabla 1. Número de proyectos financiados entre 2006 y 2009.

No.	Años	Desembolso en Rieles	Proyectos Fundado	Reembolso en Rieles	porcentaje de reembolso
01	2006	7.000.000,00	131		
02	2007	2.280.725,64	103	326.881,57	1.43
03	2008	7.262.112,00	131	330.290,00	4.54
04	2009	7.497.819,73	81	112.662,00	0,01
Total		24.040.657,37	446	769.833.57	

Fuente: Gobierno del Distrito: 2008 y Equipo Técnico del Distrito de Marracuene.

Aún dentro del ámbito de la implementación del fondo, el gobierno del distrito de Marracuene estaba cobrando...  
Intereses sobre los préstamos otorgados a los beneficiarios. Los intereses según la carta oficial n.º s/n/ DPPF/  
Según GAB/2009, de la Dirección Provincial de Planificación y Finanzas de Maputo, el 5% se asigna a proyectos de  
agricultura y ganadería, 8% para proyectos ganaderos (pequeñas especies) y 10% para proyectos  
del comercio, la industria, el turismo y otros (Cf. DPPF: 2009, en la carta oficial S/n/DPPF/GAB/ 2009)

Sin embargo, debido a la escasa participación del equipo técnico del distrito (véase Carta Oficial n.º.  
11/031.23//RO- DPO-DPPFM/ 2009; ETD en entrevista), el desarrollo aparente que  
Se verificó en los primeros años de implementación, en el distrito de Marracuene, que podría ser  
comprometido, considerando que el reembolso por parte de los prestatarios había sido débil dado que  
Pocos prestatarios estaban pagando sus préstamos en su totalidad.

Según ETD, el sector tiene problemas por la falta de material rodante.



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026

Podrían facilitar el control y la supervisión de la ejecución de los proyectos ya financiados.

lo que podría contribuir no solo a aumentar la concienciación entre las poblaciones que ya se han beneficiado de los préstamos para que puedan devolver sus préstamos, pero también para garantizar que los fondos proporcionados no se utilicen indebidamente.

Así, como un impacto inmediato y directo de la política de los "siete millones", en este segundo distrito

Según los empleados entrevistados (2008), hubo un aumento en las áreas de producción y mejoras en

Las condiciones de vida de las poblaciones a través de la compra de bienes y el pago de las matrículas escolares de sus hijos.

en las escuelas, construcción de viviendas mejoradas, etc., según uno de los funcionarios de ese distrito.

Teniendo en cuenta que los proyectos financiados durante el período analizado generaron 755 nuevos puestos de trabajo...

empleos y que el número promedio por hogar en Mozambique es de cinco personas,

Se puede inferir que la implementación del Fondo de Inversión de Iniciativa Local en Marracuene...

Benefició directamente a aproximadamente 3.775 personas, lo cual es satisfactorio considerando que ni...

La mitad de la población del distrito se benefició del Fondo, porque la mayoría no lo solicitó.

financiación para sus proyectos.

Continuando con las entrevistas realizadas a los beneficiarios a lo largo de la investigación, declararon:

El fondo transformó nuestras vidas y las de nuestras familias respectivamente. Fue un consenso entre los

Los beneficiarios que, con el Fondo, mejoraron sus hogares, ahora tienen al menos dos

Redujeron sus comidas diarias, mejoraron la dieta de sus hijos y, en consecuencia, disminuyeron la tasa de

A pesar de la alta mortalidad infantil a nivel de distrito, lograron comprar bicicletas para ellos y mis hijos.

lo que les permitió facilitar que sus hijos fueran a la escuela, lograron que sus hijos fueran a la escuela.

Estudiaron, lograron electrificar sus hogares, etc.

Así, teniendo en cuenta el número de familias beneficiadas, desde la perspectiva del autor,

Desde un punto de vista ético, se puede decir que fue satisfactorio, ya que no se trataba de una cuestión de distribución de

No se trata de dinero, sino de competir con otros proyectos para conseguir financiación.

Las respuestas de los beneficiarios ilustran que en ese distrito y durante el período analizado

Ha habido desarrollo. Porque, según la definición de Amaro (2003), desarrollo significa

mejorar las condiciones del capital humano y del capital social en una sociedad determinada.

Según los datos recopilados de los informes del gobierno distrital de los años...

de 2007, 2008 y 2009, y los proporcionados por el equipo técnico del distrito y los empleados entrevistados,

Esto revela que hasta 2009, el fondo fue efectivamente administrado únicamente por el Gobierno de

Distrito. Desde la perspectiva del investigador, esto se debió a problemas relacionados con los procedimientos.

organizacional, especialmente en lo que respecta a la planificación, organización, dirección y control.

del proceso de implementación, lo que significó que todo el proceso quedó bajo la dirección de

distrito.

Si se tiene en cuenta que el proceso de planificación para la implementación de este fondo no fue

inclusivo, especialmente en lo que respecta a la participación del equipo técnico (véase Miembros de ETD).



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
y los informes del Distrito para los años 2007, 2008 y 2009), entonces se puede inferir que durante

Durante el período analizado, la comunicación entre ETD y el gobierno fue débil. Por lo tanto, la comunicación entre

La ETD y los prestatarios también se encontraban en una situación débil.

Según Stoner et al (1999, 388), "la comunicación es muy importante para administradores, porque es a través de ella que llevan a cabo la función de planificar, organizar, liderazgo y control, además del hecho de que la comunicación es una actividad en la que los administradores... Le dedican una gran parte de su tiempo porque no están solos cuando actúan. sus funciones.

El otro aspecto, en el Distrito de Marracuene, a pesar de que el equipo técnico está compuesto por Las personas adecuadas, con las cualificaciones adecuadas, además de los escasos recursos disponibles, necesitan encontrar a las personas adecuadas. La superposición de tareas entre los miembros del equipo técnico contribuye negativamente a la su desempeño, ya sea en sus funciones asignadas o dentro del equipo técnico.

Para resolver el problema, fue recién en 2009, con miras a asegurar la realización de los ideales de Gobierno orientado hacia el desarrollo del Distrito, específicamente en el área de producción de generación de alimentos e ingresos, garantizando la creación de empleos a nivel local, bajo el como se establece en el inciso f) del párrafo 1 del artículo 2004 de la Constitución de la República, el Consejo de Ministros decretó la creación en cada distrito del Fondo de Desarrollo del Distrito, que es una institución entidad pública dotada de personalidad jurídica, autonomía administrativa y financiera (Diogo: 2009, art. 1)).

Según el documento, todos los importes reembolsados se transfieren a este fondo. para reembolsar a los beneficiarios de proyectos financiados bajo FIIL (Ibid., art. 4).

En respuesta a una pregunta formulada a los entrevistados (empleados) sobre si había habido algún caso... conocidos de prestatarios que habían sido penalizados por incumplimiento de la compromiso respetado en el contrato de financiación para proyectos dentro del ámbito de FIIL, todos Respondieron negativamente. Éticamente, este factor demuestra que hubo falta de responsabilidad, no... no solo de aquellos que deberían hacer cumplir las reglas establecidas, sino también de los beneficiarios, en hasta el punto de que uno de los criterios utilizados para la selección de proyectos es la idoneidad de los solicitantes. de los proyectos MAE, MF, MPD (2011, p.5), lo que significa que este criterio no fue valioso en este proceso.

Este problema también está asociado con la falta de preparación de los beneficiarios (Cf. (beneficiarios entrevistados), antes de la introducción del Fondo. Esta preparación es para el caso de En cuanto a la implementación del Fondo de Inversión para Iniciativas Locales, cabe señalar que no se llevó a cabo, lo que resultó en... Esto da lugar a una serie de problemas relacionados con su implementación, comprometiendo así la objetivos para los que fue diseñado.

Algunos ejemplos de proyectos que recibieron financiación del Fondo son...



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
Inversión en Iniciativas Locales, que demostró una débil capacidad técnica en su preparación por parte de un  
Por un lado, la implementación de los proyectos no estuvo precedida por un estudio de viabilidad, lo cual  
Esto permitiría a los beneficiarios elegir desarrollar estos proyectos en esa zona o en otra.

Hubo casos en Marracuene de personas cuyos proyectos, que eran para la creación y  
Matanza de pollos. Este prestatario, tras comenzar con la implementación del proyecto, seis meses después  
Sus aves murieron a causa del calor/frío, y algunas fueron robadas, dejando al prestatario sin...  
más recursos para que pudiera continuar con sus actividades.

Una de las principales dificultades a las que se enfrentó este prestatario fue la ubicación donde desarrollaba su actividad comercial.  
actividades comprendidas en el ámbito del Fondo de Inversión de Iniciativa Local (cría y sacrificio de pollos), no  
Había electricidad y agua, y era un lugar aislado (un área sin muchos habitantes) y sin  
seguridad.

La falta de fondos o recursos financieros contribuyó al fracaso de este proyecto.  
Instalación de energía eléctrica y agua, y asignación en el sitio de un guardia especializado para la protección de  
instalaciones (dado que no se previó en su proyecto), que son recursos extremadamente importantes para  
Sin embargo, este tipo de proyecto no estaba previsto en su plan original. Esto fue lo que provocó el fracaso del proyecto.  
implementación del proyecto de este prestatario.

Según Mezes (2008, p. 45), un proyecto es "una empresa única que debe presentar una  
Un principio y un final claramente definidos, y que, cuando está liderado por personas, puede alcanzar sus objetivos.  
"Respetando los parámetros de plazo, costo y calidad" Analizando éticamente la implementación de  
Fondo de Desarrollo Distrital en Mozambique, particularmente en el distrito de Marracuene.  
Durante el período en cuestión, se puede observar que, en cuanto a su concepción, siguió los estándares de desarrollo establecidos.  
de políticas públicas siguiendo la lógica de Pedon (2006) que demuestra que los profesionales de  
Los funcionarios del gobierno central mozambiqueño responsables de esta área han demostrado su  
Responsabilidad de combatir la pobreza en Mozambique. La lealtad está asociada a esta virtud.  
Esto significa que los funcionarios públicos que tomaron la iniciativa para el Fondo de Desarrollo del Distrito,  
Eran leales al estado mozambiqueño, ya que buscaban defender a los ciudadanos contra la pobreza. Uno  
Según él, un empleado leal es aquel que se alegra cuando su organización (el Estado) tiene éxito.  
La organización toma medidas cuando se ve amenazada.

En lo que respecta a la implementación, al más alto nivel, se observa que ha habido un esfuerzo por hacerlo.  
Evaluaciones necesarias. Se refiere a la evaluación realizada antes y durante el proceso, al reflexionar sobre el enfoque.  
da Luzia (2025) sobre la evaluación de políticas públicas.

Siguiendo la lógica de este autor, se puede inferir que después de comenzar con la implementación de  
Fondo de Desarrollo de Distrito en Mozambique, y en Marracuene en particular, el Gobierno fue  
evaluar el proceso que condujo a la aprobación de los siguientes documentos: (i) Guía  
Directrices metodológicas para la ejecución de fondos para gastos de inversión iniciados localmente, En



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
Carta Oficial N° 101/GM/MF del 12 de mayo, Maputo; (ii) Modelo para la recopilación de información sobre OIIL,  
En la circular n° 002/MPD/GM/ 28 de noviembre; (iii) Diploma Ministerial n° 67/ 2009 de 17 de abril,  
Maputo; Circular No. 002/MPD/GM sobre instrumentos regulatorios de OIIL, Maputo, y (iv) circular  
N.º 002/MPD/GM sobre instrumentos reglamentarios del OIIL, Maputo.

Estos instrumentos tenían como objetivo garantizar el éxito de la implementación.  
tuvo éxito. También se reconoce que el Gobierno puede haber evaluado los resultados, aunque no  
Debe haber evidencia científica. Esta afirmación surge debido a la reciente aprobación del Fondo de  
Desarrollo Económico Local (DEFL), una política con características similares a las de  
FDD y el Plan Estratégico para la Reducción de la Pobreza Urbana (PERPU) (Decreto No. 4/2025 de 5 de  
Marco, art. 1.1, art. 4 y art. 2 del reglamento de la FDEL). Si se acepta científicamente, entonces el Gobierno  
actuaron de buena fe, ya que una evaluación de impacto tiene como objetivo, según Lycia (2025), verificar si los objetivos de  
Independientemente de si se lograron los productos y resultados esperados o no, el estudio también busca determinar si se consiguieron los efectos deseados.  
Los cambios políticos fueron, de hecho, causados por la intervención, aislando los efectos de la política de otros factores.  
Y posteriormente, la evidencia generada sirve para fundamentar las decisiones estratégicas sobre el tema.  
continuidad, expansión, reformulación o terminación de la política. Por lo tanto, desde un punto de vista ético y...  
Actuamos con profesionalidad, responsabilidad, competencia y lealtad profesional.

Sin embargo, a nivel de distrito, particularmente en Marracuene, se puede afirmar que, a pesar de  
de los funcionarios públicos (empleados) del Distrito que hayan demostrado competencia y compromiso en  
En algunos casos, el proceso implicó una falta de honestidad porque la información no se asimiló de manera oportuna.  
Instrumentos rectores para la aplicación del Fondo.

Según algunos entrevistados (competidores) de la parte inferior, este hecho contribuyó a la  
Aprobación de proyectos sin criterios claros conocidos por la mayoría, lo que llevó a muchos a  
Indagar sobre los mecanismos utilizados para el desarrollo, la aprobación y la financiación de proyectos.  
En ese distrito. Por eso se habló de corrupción y amiguismo en el proceso, a cambio.  
de favores.

Además de esta virtud, se puede considerar que a nivel local, algunos empleados y otros  
Los actores locales responsables de la gestión del fondo, aunque dispuestos, demostraron una falta de...  
habilidades profesionales.

Un ejemplo es la aprobación de proyectos sin un estudio previo de...  
viabilidad, que llevó a la aprobación de proyectos sin tener en cuenta la temporada de lluvias, por ejemplo,  
En el caso de los proyectos agrícolas y ganaderos, la seguridad física era una preocupación, lo que perjudicó a muchos beneficiarios (Ei  
(entrevistados con proyectos fallidos). Estos factores, así como la escasez de medios de transporte que  
permitiría al equipo técnico llevar a cabo sus actividades de monitoreo, lo cual, según los miembros del equipo,  
En aquel momento, la Oficina Técnica del Distrito solo disponía de dos motocicletas para todo el distrito, debido a la falta de transporte.  
Para que los beneficiarios puedan transportar sus productos a las zonas de comercialización, existe una falta de carreteras.



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026

Mejor acceso, falta de refrigeradores en los mercados del Distrito, lo que permitiría congelar

Productos procedentes de beneficiarios dedicados a la cría y sacrificio de pollos y ganado vacuno, falta de energía.

La electricidad era deficiente y la cobertura bancaria escasa; en aquel momento, solo dos instituciones estaban en funcionamiento.

Los servicios bancarios obligaron a los beneficiarios a recorrer largas distancias para depositar fondos.

Según [fuente], los recursos monetarios para el reembolso del fondo no contribuyeron suficientemente a su implementación.

El equipo técnico y algunos beneficiarios.

Sin embargo, la investigación asume que las debilidades identificadas a lo largo de la implementación de La FDD a nivel distrital, y en Marracuene en particular, no constituye irresponsabilidad.

profesionalismo por parte de los administradores de fondos a nivel de distrito. En cuanto a las debilidades

Los asuntos mencionados anteriormente son competencia no solo del Gobierno del Distrito, sino también del Gobierno del Distrito.

Central. Por lo tanto, podría constituir un desafío para el Gobierno Central en la implementación de la

El Fondo de Desarrollo Económico Local recientemente aprobado implica necesariamente

Desarrollo de capacidades para los actores involucrados en la implementación, asignación de transporte para el equipo.

aspectos técnicos, provisión de medios de transporte de personas y mercancías, para el transporte de personas,

incluyendo a los beneficiarios, para facilitar la comercialización de su producción, asignación de instalaciones de almacenamiento en frío.

para facilitar la conservación de los productos de los beneficiarios, la mejora de las vías de acceso y

Reformulación del decreto que crea la estructura organizativa de la Administración Pública.

## CONCLUSIÓN

A partir de la investigación realizada en el distrito de Marracuene entre 2006 y 2009.

utilizando métodos inductivos, comparativos e implícitamente filosóficos, operacionalizados

Mediante técnicas documentales, bibliográficas, de entrevista y de observación, se concluyó que el Gobierno de

Mozambique, durante el período analizado, desembolsó 24.040.657,37 Mts para la financiación de

proyectos dentro del alcance de la implementación de FIIL en el Distrito, de los cuales 769.833,57 Mts constituyen la

Reembolso realizado por los prestatarios, que corresponde al 3,20% del monto total desembolsado.

De la evaluación ética realizada, se determinó que la concepción y la implementación del fondo siguieron... tal como lo recomiendan diversas fuentes bibliográficas.

En cuanto al impacto, se concluyó que este fondo contribuyó éticamente a la

combatiendo la pobreza a nivel de distrito. Benefició directa e indirectamente a aproximadamente 3775 personas.

personas de 446 proyectos, lo que corresponde al número de solicitantes seleccionados.

La financiación de estos proyectos ha propiciado cambios a nivel local, a través de mejoras.

de las condiciones de vida en las comunidades. Sin embargo, se produjeron varias limitaciones que no son

Esta responsabilidad no recae únicamente en los administradores de fondos a nivel de distrito, sino también en el Gobierno.

Centrales, pero cuando se analizan, estos sirven como desafíos para el Gobierno, en el sentido de crear condiciones

Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026  
que permitan la implementación de otras políticas futuras.

## Referencias

Amaro, RR (2003). Desarrollo: ¿un concepto obsoleto o renovado? De la teoría a la práctica y de la práctica a la teoría: en *Cadernos de Estudos Africanos*.

Comisión de Planificación y Presupuesto de la Asamblea de la República (2005), Dictamen sobre la Propuesta PES y OE, Departamento de Redacción y Audiovisual, Actas de las sesiones plenarios 16 y 17 del 15 y 16 de diciembre.

GIL, Adriano Carlos (2002), *Cómo preparar proyectos de investigación*, 4ª edición, São Paulo  
Gobierno del Distrito de Marracuene (2007, 2008 y 2009), *Informes Anuales*, Marracuene, Mozambique.

Lycia Lima André Portela (2025) *Seguimiento y evaluación de políticas públicas, del diagnóstico a la decisión*, Brasil

Menezes, Luís C. de Moura, (2008), *Gestión de Proyectos*, Editorial Atlas, São Paulo,

Pedon, L. (1986) *Formulación, implementación y evaluación de políticas públicas*, Brasilia, FNCEP.

Sitoe, Eduardo (2006), *Políticas públicas*, Textos preparados en el marco del programa de enlace con la sociedad incluido en el proyecto NPT, sobre Buen Gobierno y Políticas Públicas, Mozambique.

Sen, Amartya Kumar (1999). *Desarrollo como libertad*. São Paulo, Companhia das Letras, 1999.

Vala, Salim Cripton (2009), *El presupuesto de inversión de la iniciativa local y la revitalización de la economía rural en Mozambique: resultados, desafíos y perspectivas*, en *Economía, política y desarrollo*, Revista científica interuniversitaria, Maputo.

GACETA OFICIAL DE LA REPÚBLICA, Ley N° 12/2005, Serie I, N° 51, viernes, 23 de diciembre,

9. CHANG, Manuel (2006), *Directrices metodológicas para la ejecución de fondos para gastos de inversión de iniciativa local*, En Carta Oficial No. 101/GM/MF del 12 de mayo, Maputo.

CONSEJO DE MINISTROS (2005), *Propuesta de Ley de Presupuesto del Estado para el año 2006*, Maputo.

CONSEJO DE MINISTROS (2005), *Programa Quinquenal de Gobierno para el período 2005-2009*, Maputo.

CUERENEIA, Aiuba (2008), *Modelo para la recopilación de información sobre OIIL*, circular n.º 002/ MPD/ GM/ 28 de noviembre.



Año VI, vol. 1 2026 | Envío: 4 de abril de 2026 | Aceptación: 6 de abril de 2026 | Publicación: 8 de abril de 2026

DIOGO, Luísa (2005), Oficio N° 60/PM del 30 de septiembre.

Dirección Provincial de Planificación y Finanzas de Maputo (2010), Carta Oficial N° 11/031.23/RO-DPO-DPPFM/09, 14 de febrero.

PRENSA NACIONAL (2005), Ley N° 8/2003, de 19 de mayo, Maputo.

PRENSA NACIONAL (2005), Decreto n° 11/2005, Maputo.

Ministerio de Administración del Estado y Ministerio de Planificación y Desarrollo (2009), Decreto Ministerial N° 67/2009 de 17 de abril, Maputo.

Ministerio de Planificación y Desarrollo (2009), En circular n° 002/MPD/GM sobre instrumentos reguladores del OIIL, Maputo.