



MANUAL DE PROCEDIMENTOS PARA GESTÃO DE DENÚNCIAS SENSÍVEIS E CASOS DE:

EXPLORAÇÃO E ABUSO SEXUAL

&

ASSÉDIO SEXUAL

IMPACTE – Consultants For Dev, Lda
Moçambique - Portugal

+258 875 758 952 | goncalo.francisco@impacteconsultants.com
www.impacteconsultants.com

Maputo, Dezembro de 2025

FICHA TÉCNICA

Nome do Projecto	Projecto de Mobilidade Urbana na Área Metropolitana de Maputo (PMUAMM).
Título do documento	Manual de Procedimentos para Gestão de Denúncias Sensíveis e Casos de Exploração e Abuso Sexual (EAS) e Assédio Sexual (AS) nas Áreas de Implementação do Projecto.
Versão	2.0 – Actualizada
Data de Actualização	02/12/2025
Data de submissão	02/12/2025
Actualizado por	KEY IMPACTE - CONSULTANTS FOR DEV, Lda.
Responsável pela verificação e aprovação	Projecto Move Maputo

ÍNDICE

I.ABREVIATURAS.....	5
II.CONCEITOS-CHAVE.....	6
1. INTRODUÇÃO	8
2. JUSTIFICATIVA PARA REVISÃO DO MANUAL	10
3.OBJECTIVOS E RESULTADOS ESPERADOS	15
3.1. Objectivos.....	15
3.1.1. Objectivo Geral.....	15
3.1.2. Objectivos Específicos	15
3.2. Resultados Esperados.....	15
3.2.1. Enfoque das Intervenções do Projecto na Componente de VBG/EAS/AS.....	16
4. GRUPO ALVO	18
5. PRINCÍPIOS ORIENTADORES	20
6. DESENVOLVIMENTO DE PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS.....	24
6.1. Procedimentos de Recolha e Gestão de Denúncias Sensíveis.....	24
6.2. Procedimentos de Gestão de Casos	34
6.3. Arranjos Institucionais.....	41
6.4. Análise do Modelo Operacional Proposto.....	45
6.4.1. Medidas de Mitigação dos Pontos Fracos e Ameaças.....	47
6.5. Plano de Acção para Implementação do Manual.....	48
6.6. Análise dos recursos disponíveis	51
6.7. Comprometimento com os Procedimentos Estabelecidos	52
6.7.1. Entidade Implementadora do Projecto	52
7. MONITORIA DA IMPLEMENTAÇÃO	53
7.1. Relatórios	58
7.2. Aprendizagem	58
8. CONSIDERAÇÕES GERAIS E RECOMENDAÇÕES	59
a)Considerações gerais.....	59
b)Recomendações	59

9. ANEXOS	60
Anexo 001 – Guião de Orientação para a Revisão do Manual	60
Anexo 002 - Formulário para Registo de Denúncias Sensíveis de EAS/AS	60
Anexo 003 – Formulário de Consentimento ou Assentimento para Investigação Administrativa e Provisão de Serviços Assistenciais de EAS/AS.....	60
Anexo 004 – Modelo do Relatório de Investigação Administrativa	60
Anexo 005 – Formulário do Progresso de Acompanhamento dos Sobreviventes pelo Gestor de Casos. .	60
10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61

I. ABREVIATURAS

<i>Acrónimos</i>	<i>Descrição</i>
AC	Acordos de Colaboração
AS	Assédio Sexual
AT	Assistência Técnica
AMT	Agência Metropolitana dos Transportes
BRT	Bus Rapid Transit
CA	Comités de Acompanhamento
CAIVV	Centros de Atendimento Integrados a Vítimas de Violência
CCI	Código de Conduta e Integridade
CIA	Comissão de Investigação Administrativa
CSP	Centro de Saúde do Porto
EAS	Exploração e Abuso Sexual
IEC	Informação, Educação e Comunicação
GoM	Governo da República de Moçambique
MDR	Mecanismo de Diálogo e Reclamações
MDR Júnior	Manual de Diálogo e Reclamações Júnior “infantil”
MdE	Memorandum de Entendimento
MMAIVV	Mecanismo Multisectorial de Atendimento Integrado as Vítimas de Violência
MPDS	Manual de Procedimentos para Denúncias Sensíveis
MPGDSC	Manual de Procedimentos para a Gestão de Denúncias Sensíveis e Casos de EAS/AS
MTL	Ministério dos Transportes e Logística
MTS	Mulheres Trabalhadoras de Sexo
OCBs	Organizações Comunitárias de Base
OSCs	Organizações da Sociedade Civil
PA's	Partes Afectadas
PC	Previsões nos Contratos
PI's	Partes Interessadas
PS	Provedores de Serviços
PMUAMM	Projecto de Mobilidade Urbana da Área Metropolitana de Maputo
PRM	Polícia da República de Moçambique
QGAS	Quadro de Gestão Ambiental e Social
SAS	Serviços de Assuntos Sociais
SERNIC	Serviço Nacional de Investigação Criminal
UCP	Unidade de Coordenação do Projecto
UTP's	Unidades Técnicas do Projecto
VBG	Violência Baseada no Género

II. CONCEITOS-CHAVE

Para efeitos deste Manual, os principais conceitos que foram amplamente referenciados ao longo da redacção deverão ser entendidos conforme a descrição apresentada na tabela abaixo:

CONCEITO	DESCRIÇÃO
Abuso Sexual	É entendido como “intrusão física real ou ameaçada de natureza sexual, quer seja pela força, coerção ou em condições desiguais”.
Abordagem centrada no/a sobrevivente	É um método estruturado que prioriza e garante assistência a sobreviventes de EAS e AS. A/ O sobrevivente é o centro das atenções e participa na determinação dos serviços que necessita por isso devem ser informadas sobre todas as opções disponíveis para ela/e; permite a identificação das questões e problemas enfrentados por um/a sobrevivente para melhor planificar a assistência; pressupõe a existência de uma estrutura (Provedor de Serviços ou /Comité Multidisciplinar) para providenciar serviços básicos (Apoio psicossocial e redução do trauma, apoio social, legal e segurança), fundamentalmente.
Confidencialidade	É um princípio ético segundo qual, os profissionais que entram em contacto com sobreviventes de EAS/AS devem proteger as informações recolhidas sobre alegações de EAS/AS e partilhar exclusivamente com o grupo dedicado a assistência a sobrevivente mediante consentimento informado do/a sobrevivente ou seus familiares imediatos para o caso de crianças menores de idade (assentimento informado).
Exploração e Abuso Sexual (EAS)	É qualquer situação real ou tentativa de abuso de posição de vulnerabilidade, poder diferencial ou confiança, para fins sexuais, incluindo, mas não se limitando a, obtenção de lucros com a exploração sexual de outrem.
Identidade de Género	Trata-se de uma experiência interna e individual de uma pessoa sobre o seu próprio género, como se sente homem, mulher, ambos ou nenhum. Essa identificação pode ou não corresponder ao sexo atribuído no nascimento. É importante diferenciar a identidade de género da orientação sexual, que se refere por quem uma pessoa se sente atraída.
Mecanismo de Diálogo e Reclamações (MDR)	É o conjunto de procedimentos organizacionais estabelecidos para receber e abordar sugestões, denúncias, reclamações, elogios ou qualquer outro termo equivalente e de interesse das Partes Interessadas e Afectadas pelo Projecto, sobre o impacto dos seus programas, operações e actividades.
Mecanismo de Diálogo e Reclamações JÚNIOR	É uma plataforma extensiva do MDR do Projecto exclusivamente dedicada a crianças e adolescentes, com protocolos de comunicação e interacção adaptados para este grupo alvo.

Orientação Sexual	Refere-se a atracção emocional, afectiva e sexual de uma pessoa por outra, e não é uma escolha, mas uma sim, uma característica inerente ao indivíduo. Ela é diferente da identidade de gênero e do sexo atribuído ao nascer. <i>Existem diversas orientações sexuais, tais como:</i> <i>a heterossexual (atracção pelo género oposto), a homossexual (atracção pelo mesmo género) e a bissexual (atracção por mais de um género).</i>
Perpetrador	Refere-se aos/as autores/as confirmados/as de incidentes de EAS/AS que pode ser qualquer pessoa relacionada ou não com o Projecto que inclui não apenas mão-de-obra dos Empreiteiros, Fiscais responsáveis pelas obras de construção civil, mas também consultores e pessoal afecto a Unidade de Coordenação do Projecto (UCP), Unidades Técnicas do Projecto (UTPs), agentes de segurança privada que geralmente têm sido contratados para proteger os estaleiros de obras, elementos das empresas ou contratados e subcontratados do empreiteiros, membros da comunidade, entre outros. <i>Nos termos apresentados neste manual, o/a perpetrador/a goza do princípio da “presunção da inocência” previsto no Código Penal em vigor na República de Moçambique, para evitar o risco de práticas de má fé sobre outrem e sobretudo o levantamento de falsos testemunhos, até que investigações administrativas, investigações criminais e perícias sejam efectuadas por autoridades competentes com vista a confirmação da veracidade dos factos. Somente após a confirmação da veracidade dos factos, a pessoa é considerada “perpetrador/a”. Para efeitos do Projecto, prevalecem as conclusões e decisões tomadas pela Comissão de Investigação Administrativa, cabendo a mesma garantir a aplicação das sanções aplicáveis previstas no Código de Conduta em vigor no Projecto.</i>
Sobrevivente	É uma pessoa que conseguiu romper com o ciclo de violência, saiu ou sobreviveu, e que superou de alguma forma de EAS/AS ou outra forma de VBG
Violência Baseada no Género (VBG)	É um termo genérico que se refere a qualquer acto perpetrado contra a vontade de outra pessoa e que se baseia em diferenças socialmente atribuíveis (ou seja, género) entre mulheres e homens. Portanto, é uma acção discriminatória premeditada contra uma pessoa pelo facto de ser mulher ou homem, ou ainda apresentar-se com uma outra identidade de género.

1. INTRODUÇÃO

O Projecto de Mobilidade Urbana da Área Metropolitana de Maputo (PMUAMM) estabeleceu o Mecanismo de Diálogo e Reclamações (MDR) para receber, analisar e responder sugestões, reclamações e denúncias relacionadas aos potenciais impactos ambientais e sociais previamente identificados na fase de concepção. Entre os riscos sociais identificados destacam-se a Violência Baseada no Género (VBG), Exploração e Abuso Sexual (EAS) e Assédio Sexual (AS), considerados riscos substanciais para o Projecto.

As Notas Técnicas Provisórias para endereçar medidas preventivas da EAS/AS do Banco Mundial (2022), orientam os mutuários a concepção de mecanismos adequados para recepção, encaminhamento e gestão de alegações de EAS/AS. Em conformidade com estas directrizes, o Projecto desenvolveu como parte integrante do MDR aprovado, medidas específicas para a gestão de denúncias sensíveis, incluindo casos de EAS/AS que eventualmente poderão ocorrer no contexto da sua implementação.

Para assegurar acessibilidade e eficácia na recolha de denúncias sensíveis, o Projecto mapeou grupos de maior risco e as respectivas Organizações da Sociedade Civil (OSC) que os representam, incluindo crianças, mulheres, pessoas com deficiência, mulheres trabalhadoras de sexo e pessoas com identidades de género ou orientações sexuais minoritárias. Estes parceiros foram integrados através de Acordos de Colaboração, de forma a participar activamente na monitoria dos riscos, prevenção de incidentes e encaminhamento de denúncias.

Foram igualmente mapeadas escolas e orfanatos situados nas zonas de influência dos subprojectos Quick-Wins em implementação nos Municípios de Maputo e Matola. Este processo permitiu a operacionalização do Mecanismo de Diálogo e Reclamações Júnior (MDR Júnior), que reforça a protecção de crianças e adolescentes, promovendo a identificação e denúncia de situações de risco, suspeitas ou incidentes de EAS/AS, assegurando respostas céleres e adequadas por parte do Projecto.

A experiência de implementação das Quick-Wins demonstrou a necessidade de ampliar os pontos de entrada específicos para denúncias sensíveis. Assim, além das portas de entrada gerais do MDR (Linha Verde, WhatsApp, Caixas de Reclamações e Comitês Comunitários), foram estabelecidos comitês para recepção e encaminhamento imediato ao projecto, denúncias em escolas e orfanatos, bem como, envolvidos grupos de risco e suas organizações representativas como vigilantes comunitários no reporte de potenciais riscos.

Reconhecendo que, na maioria dos casos, as denúncias sensíveis resultam na confirmação de incidentes de EAS/AS, tornou-se essencial garantir que as abordagens de gestão de casos adoptadas pelo Projecto estejam alinhadas com as boas práticas internacionais, assegurando o respeito, protecção e o bem-estar do/a sobrevivente, bem como, o envolvimento adequado de familiares e tutores legais no caso de crianças. Neste sentido, o manual foi actualizado para incorporar a descrição detalhada dos procedimentos operacionais para a gestão de casos.

A elaboração deste manual resultou da experiência prática e das lições aprendidas na gestão de casos reportados durante a implementação dos subprojectos Quick-Wins no Município da Matola. Com base nessas evidências e necessidades identificadas, a designação do documento foi igualmente actualizada para reflectir a sua abrangência, passando a intitular-se *Manual de Procedimentos para Gestão de Denúncias Sensíveis e Casos de EAS/AS (MPGDSC)*.

Por se tratar de um instrumento orientador para a gestão de denúncias sensíveis e casos de EAS/AS, o manual é dinâmico e sujeito a actualizações sempre que necessário. A presente “Versão 2/Dezembro, 2025” do MPGDSC foi desenvolvida em resposta a necessidade de incorporar princípios orientadores específicos para a gestão de casos e para a interacção com crianças, bem como, detalhar os procedimentos operacionais que orientam a actuação das diferentes partes envolvidas e as suas respectivas responsabilidades. Esta versão também formaliza a figura do “Gestor de casos”, que embora já estivesse a ser desempenhada na prática durante a gestão de casos registados nas Quick-Wins do Município da Matola, carecia de definição e reconhecimento explícito no instrumento.

Portanto, é importante salientar que, estas e outras alterações a serem introduzidas no documento principal do MPGDSC e seus anexos, surgem como resultado da experiência prévia de implementação das Quick-Wins nos Municípios de Maputo e Matola aonde foram enfrentados desafios, assim como, documentadas lições aprendidas que certamente são importantes para informar todos os instrumentos de gestão do programa de prevenção, mitigação dos riscos e resposta a EAS/AS concebidos pelo projecto e o MPDS não é excepção.

Portanto, o primeiro MPDS foi elaborado numa altura em que o PMUAMM encontrava-se ainda em preparação, isto é, parte teórica dos processos e nessa altura não havia visibilidade dos reais impactos embora tenham sido previstos na sua generalidade, mas, a implementação das Quick-Wins de Maputo e da Matola permitiu a testagem da “Versão 1 do MPDS” e a prática demonstrou a necessidade da sua actualização. Para o efeito, foi elaborado um Guião de Orientação para a revisão do Manual (anexo 001), no qual foram identificados os elementos que continuam intactos e respondem ao contexto actual do Projecto, mas também foram identificados elementos que carecem de descrições aprofundadas e adição de novos elementos, baseando-se na experiência anterior de implementação das Quick-Wins;

Como se pode depreender, o guião em referência serviu de base para demonstrar aos stakeholders do Projecto e as demais Partes Interessadas (PIs), as alterações propostas e efectivamente introduzidas na Versão 2 que é o MPGDSC.

É de salientar que, a prioridade na intervenção do Projecto é a PREVENÇÃO da VBG/EAS/AS em todas as fases da sua implementação. O presente manual é activado para eventuais situações em que as medidas preventivas se mostrem ineficazes e ocorram denúncias ou incidentes de EAS/AS.

Portanto, o MPGDCS vai orientar as contratadas¹ envolvidas na gestão dos casos a si relacionados, para além de servir de base para o refrescamento dos operadores do Mecanismo de Diálogo e Reclamações (MDR) do projecto, garantindo que saibam encaminhar de forma ética e segura as denúncias sensíveis.

Em termos de estrutura o manual inclui: introdução e justificação da revisão, os objectivos e resultados esperados, definição do grupo alvo, princípios orientadores, procedimentos para a gestão de denúncias sensíveis e casos, arranjos institucionais necessários, análise do modelo operacional adoptada, plano de acção para implementação, recursos disponíveis, orientações de monitoria, bem como considerações finais, recomendações e anexos.

2. JUSTIFICATIVA PARA REVISÃO DO MANUAL

A revisão do MPDS fundamenta-se pelas seguintes razões:

- (i) A Versão 1 do MPDS foi elaborada em 2023, num contexto em que o Projecto ainda se encontrava em fase preparatória, sem intervenções físicas em campo. Os procedimentos então definidos tinham carácter geral e foram utilizados como referência piloto durante a implementação dos subprojectos Quick-Wins nos Municípios de Maputo e Matola. Esta fase piloto permitiu testar a operacionalidade dos procedimentos de recolha e gestão de denúncias sensíveis através das portas de entrada do MDR já activas, ampliando a compreensão sobre os requisitos práticos para assegurar uma resposta eficaz a este tipo de denúncias.
- (ii) No formato de gestão do programa de prevenção da VBG/EAS/AS inicialmente adotado pelo Projecto, a responsabilidade era atribuída a um Provedor de Serviços de VBG especializado, que foi contratado em 2024. Após um ano de operação, a experiência do Projecto demonstrou a necessidade de transferir parte significativa do escopo inicialmente atribuído ao Provedor de Serviços de VBG, que incluía a gestão de denúncias sensíveis e casos para as empresas contratadas. Essa mudança decorreu das limitações observadas na eficácia da aplicação de medidas administrativas pelo Provedor de Serviços de VBG, a colaboradores de empresas de empreitada, conforme recomendações de relatórios de Investigação Administrativa (IA). Portanto, constatou-se que a entidade mais adequada para implementar medidas administrativas sobre colaboradores envolvidos em incidentes de EAS/AS são as próprias empresas que contratam esses colaboradores, e não necessariamente o Provedor de Serviços de VBG que é considerada uma 3ª parte na gestão de contratos.

¹ No âmbito deste Manual, o termo “Contratadas” é abrangente e refere-se a todas as entidades que possuem vínculo contratual com o Projecto MOVE Maputo, independentemente da natureza da actividade executada. Portanto, inclui empresas de construção, ou melhor, empreiteiros, empresas de consultoria, fiscalização, prestadores de serviços, fornecedores, equipas de pesquisa, execução de estudos, levantamentos, entre outros. Portanto, abrange todas as partes com contratos celebrados com o Projecto MOVE Maputo para a realização de qualquer tipo de actividade, e não apenas empreiteiros de obras civis.

- (iii) A execução dos subprojectos Quick-Wins demonstrou que nem todos os actores contratados pelo projecto, especificamente (Empreiteiros, Fiscais, Empresas de Consultoria, Consultores individuais), entre outros com responsabilidade contratual de implementar as medidas preventivas a EAS/AS e garantir a resposta imediata em casos de incidentes, assim como, os demais stakeholders envolvidos no ciclo de gestão de casos, possuem conhecimentos sólidos para o efeito. Diante dessa constatação, tornou-se necessário actualizar este manual para incluir a descrição dos procedimentos operacionais para a gestão de casos;
- (iv) A actualização do manual permite ajustá-lo ao contexto actual de implementação do projecto, caracterizado pelo aumento do número de subprojectos, extensão da área de intervenção particularmente a que foi seleccionada para o corredor do BRT, actores e consequentemente, dos riscos indutores a EAS/AS. A gestão célere e segura das denúncias e casos depende de procedimentos adaptados ao contexto actual das áreas de intervenção do projecto e às especificidades do grupo alvo;
- (v) A natureza sensível das denúncias relacionadas a EAS/AS e a gestão de casos exige um tratamento específico, coerente e alinhado aos protocolos e boas práticas nacionais e internacionais. Isso garante maior segurança e conforto do/a sobrevivente, seus familiares e/ou tutores legais, dos profissionais que trabalham com sobreviventes, bem como, para denunciantes e testemunhas. Portanto, a existência de um manual de orientação para a gestão de denúncias sensíveis e casos de EAS/AS no projecto, assegura a disponibilidade de informação sistematizada, servindo como base e referência para os programas de reforço de capacidade contínuos promovidos pelo projecto;
- (vi) O nível de preparação exigido ao Projecto para gerir processos envolvendo informações sensíveis, assim como, a sua prontidão para responder imediatamente a incidentes, requer a disponibilização de instrumentos com orientações práticas para consulta complementar.
- (vii) O atendimento confidencial e seguro de potenciais sobreviventes de EAS/AS, desde a denúncia até a provisão dos serviços assistenciais, requer que as equipas de gestão do MDR e de casos dominem previamente os procedimentos de gestão;
- (viii) A necessidade de provisão imediata dos serviços assistenciais consoante à necessidade do/a sobrevivente;
- (ix) A planificação dos modelos de resposta do Projecto, incluindo a garantia da disponibilidade de recursos humanos e financeiros para a implementação dos protocolos de denúncias sensíveis e para a gestão de casos, bem como, a resposta às necessidades dos/as sobreviventes, requer o conhecimento dos princípios e métodos adequados à acção.

Evidências globais indicam “que uma em cada três mulheres no mundo sofre de violência. A violência contra as mulheres é endêmica em todos os países e culturas, causando danos a milhões de mulheres e suas famílias; as intervenções bem-sucedidas para a prevenção e resposta a violência incluem estratégias que garantam a celeridade na gestão de denúncias, dos casos, e a provisão dos serviços essenciais acessíveis às sobreviventes” Fonte: OMS in <https://brasil.un.org/pt-br/115652>.

“A gestão de denúncias e casos de EAS/AS requer uma abordagem diferente da que se aplica para outros tipos de preocupações levantadas por meio do MDR de Projectos devido à natureza delicada dos assuntos; o potencial para os sobreviventes experimentarem estigma, rejeição ou dano; e por causa da relutância de muitos sobreviventes em se apresentar aos serviços disponíveis. Portanto, a natureza específica da EAS/AS exige medidas específicas para a denúncia e tratamento seguro e ético por meio de mecanismos de reclamações sensíveis à VBG e procedimentos operacionais simplificados e de domínio do grupo alvo”

Fonte: (2020) GM for SEA&SH in World Bank financed Projects.

Portanto, o Projecto parte do pressuposto segundo o qual “enquanto o/a sobrevivente de EAS/AS não estiver convencido/a que o mecanismo estabelecido para a gestão de denúncias e casos promove a sua privacidade e sobretudo garante a confiabilidade, a probabilidade de não aderir é maior”. É por esta razão que procedimentos específicos para a gestão de denúncias e casos de EAS/AS foram concebidos na fase inicial de preparação para a implementação dos subprojectos e agora actualizados para (i) fortalecer à sua confiabilidade; (ii) promover aderência; (iii) contribuir para que experiências de sobreviventes de EAS/AS sejam partilhadas com os profissionais especializados e que (iv) serviços básicos requeridos pelos sobreviventes de EAS/AS que provavelmente poderão surgir em consequência da execução do Projecto sejam assegurados pelo projecto durante a sua vigência.

Como se pode verificar, o PMUAMM com foco no sector dos transportes deverá se organizar para responder adequadamente aos requisitos de intervenções em matérias de VBG/EAS/AS e sobretudo na gestão de denúncias e casos de sobreviventes que derivem das suas intervenções, mesmo reconhecendo que não se trata de um Projecto específico de Género e VBG, mas, possui responsabilidades assumidas a partir dos acordos de financiamento para garantir a implementação das melhores práticas e protocolos de gestão de denúncias sensíveis e assistência a sobreviventes de EAS/AS.

Em suma, o MPGDSC é pertinente para orientar as operações do Projecto na gestão de denúncias sensíveis e possíveis casos de EAS/AS. O Projecto deverá assegurar a compreensão e implementação dos procedimentos previstos para a gestão de programas de EAS/AS, baseando-se na abordagem centrada no(a) sobrevivente recomendada pelo seu financiador, o Banco Mundial (BM). Para tanto, é recomendável disponibilizar um manual adequado ao contexto de implementação do Projecto, que detalhe claramente os passos a serem seguidos.

Conforme indicado na nota introdutória acima, o projecto documentou lições aprendidas que fundamentam a actualização dos seus planos de intervenção e matérias de prevenção da EAS/AS, e do MPDS, particularmente. As principais lições aprendidas na gestão de denúncias sensíveis e casos de EAS/AS, que fundamentam a necessidade de revisão deste manual, são apresentados na Tabela 1:

#	Referência de aprendizagem	Descrição
1. Lições aprendidas com a gestão de denúncias sensíveis		
1.1	Portas de entrada do MDR acessíveis para crianças e adolescentes	<i>Durante as implementações dos subprojectos Quick-Wins, o projecto recebeu denúncias sensíveis envolvendo algumas vítimas menores de idade. Esta situação foi analisada pelo projecto e concluiu que valeria a pena encontrar mecanismos de interacção directa com crianças e adolescentes, tendo resultado na instalação do MDR Júnior que efectivamente demonstrou a sua importância e funcionalidade, visto que, crianças e adolescentes accionaram o mecanismo instalado nas escolas para reportar denúncias de EAS/AS. Adicionalmente, foi necessário desenvolver e introduzir protocolos de interacção com as comunidades e crianças, particularmente.</i>
1.2	Tempo estimado para resposta a denúncias sensíveis	<i>O MDR do projecto estabeleceu o tempo estimado para processamento e esclarecimento de denúncias na generalidade, mas a experiência de gestão de denúncias sensíveis demonstrou a necessidade encurtar o tempo e a especificação do tempo estimado para esclarecimento das denúncias sensíveis considerando o nível de urgência que as mesmas possuem. Assim, o manual actualizado já especifica os tempos estimados para cada fase de tratamento das denúncias e deverá ser divulgado para permitir o acompanhamento e monitoria pelos denunciantes.</i>
1.3	Análise dos canais preferenciais para denúncias sensíveis	<i>A implementação do MDR especialmente para recolha de denúncias sensíveis foi acompanhada de inquéritos de satisfação dos usuários com particular atenção para compreensão dos canais considerados preferenciais para denúncias de EAS/AS. Esta prática mostrou-se relevante e é necessário estabelecer a periodicidade de sua realização neste manual para realização continua.</i>
2. Lições aprendidas na gestão de casos de EAS/AS		
2.1	Liderança da Investigação Administrativa (IA)	<i>O Projecto operou durante o 1º ano com assistência de um Provedor de Serviços de VBG que tinha a responsabilidade inclusive de conduzir IA de denúncias de EAS/AS. Porém, a experiência demonstrou ineficácia desta figura na aplicação das medidas administrativas, por exemplo, a mão-de-obra do Empreiteiro por esta não fazer parte do contrato de trabalho firmado entre o colaborador (alegado perpetrador) e o empreiteiro que era a empresa contratante. Nessa situação, o projecto reorientou a responsabilidade de liderança da IA ao empreiteiro e medidas administrativas resultantes das recomendações constantes nos relatórios de IA foram eficazmente aplicadas. Assim o manual deverá especificar a responsabilidade das contratadas para IA de incidentes de EAS/AS.</i>
2.2	O Papel das contratadas	<i>Durante a fase de testagem da Versão 1 do MPDS nos subprojectos Quick-Wins, o papel das contratadas (Empreiteiro, Empresas de consultoria, etc.) foi relativamente reduzido devido a presença de um Provedor de Serviços</i>

		<i>de VBG; não tendo sido eficaz para aplicação das medidas administrativas. Nessa situação, o Projecto com base nos contratos existentes, reforçou recomendações para que as contratadas exercessem plenamente seu papel, que havia sido menos activo provavelmente devido a presença do Provedor de Serviços dedicado. Com a saída deste provedor, todas as contratadas, incluindo Empreitadas, Consultorias, ou outras passaram a assumir maior protagonismo na implementação das medidas de prevenção da EAS/AS em suas áreas de actuação, conduzindo IA e partilhando evidências de execução dos planos de acção correctivos para consideração do Projecto.</i>
2.3	Gestão de casos	<i>A gestão de casos foi inicialmente atribuída ao Provedor de Serviços de VBG, mas durante a fase de transferência das atribuições dos processos de IA deste provedor para as contratadas, houve necessidade de clarificar ao nível dos stakeholders, a liderança na gestão de casos e consequente formalização desta figura e como aprendizado, foi proposta a nomeação dos gestores de casos neste manual actualizado.</i>
2.4	Provisão dos serviços assistenciais	<i>A abordagem inicial do Projecto previa o fornecimento de serviços assistenciais por intermédio do Provedor de Serviços de VBG. No entanto, a experiência demonstrou que seria vantajoso e menos oneroso explorar uma ligação directa entre o Projecto e os serviços públicos de atendimento, como os Centros de Atendimento Integrados a Vítimas de Violência (CAIVVs), pontos de paragem para assistência a sobreviventes existentes em alguns centros de saúde que não possuem CAIVVs, mas sim uma estrutura similar para resposta imediata a sobreviventes. Essa abordagem permite reduzir o tempo necessário para contratar serviços privados e contribui para a sustentabilidade da intervenção, considerando a fase de operação do BRT que vai manter-se-á após o término do projecto.</i>

Como se pode verificar, a saída do Provedor de Serviços de VBG altera completamente o modelo operacional estabelecido pelo projecto e com implicações na alteração dos procedimentos de gestão de denúncias sensíveis e gestão de casos inicialmente concebida para o efeito. Para além das lições aprendidas, durante o período de testagem do manual inicial foram registados alguns desafios, entre os quais se destacam:

- a) o cumprimento dos prazos para o esclarecimento das denúncias sensíveis e a oferta dos serviços assistenciais aos sobreviventes;
- b) a aplicação prática dos princípios e procedimentos de interacção com denunciante, sobreviventes e tutores legais no caso de menores.

Essas lições aprendidas e desafios foram considerados na revisão do manual, incluindo na elaboração do plano de acção, que orienta a preparação para a implementação das previsões do MPGDSC, adoptando um modelo operacional sem Provedor de Serviços especializado.

3. OBJECTIVOS E RESULTADOS ESPERADOS

3.1. Objectivos

3.1.1. Objectivo Geral

Garantir a observância dos procedimentos operacionais para a gestão de denúncias sensíveis e casos de EAS/AS de forma segura e confiável para denunciantes, sobreviventes e seus familiares.

3.1.2. Objectivos Específicos

- (i) Descrever os procedimentos operacionais para a gestão de denúncias sensíveis.
- (ii) Descrever os procedimentos operacionais para a gestão de casos de EAS/AS.
- (iii) Clarificar os arranjos institucionais para a provisão dos serviços assistenciais para sobreviventes de EAS/AS.
- (iv) Desenvolver um plano de acção para a implementação do manual.
- (v) Descrever mecanismos para a divulgação e monitoria da implementação do manual.

3.2. Resultados Esperados

- (i) Denúncias de EAS/AS são adequadamente endereçadas ao Projecto.
- (ii) O Projecto e contratadas observam os procedimentos e as boas práticas de gestão de casos de EAS/AS.
- (iii) Os grupos de maior risco e os demais stakeholders conhecem e aderem os mecanismos estabelecidos pelo projecto para a assistência a sobreviventes de EAS/AS.
- (iv) Os grupos de maior risco conhecem e aderem os procedimentos de recolha e gestão de denúncias sensíveis, estabelecidos pelo Projecto.
- (v) O Projecto é implementado em conformidade com as Normas Ambientais e Sociais do Banco Mundial accionadas, a legislação Moçambicana aplicável, assim como, as boas práticas internacionais para a gestão de denúncias e casos confirmados de EAS/AS.

3.2.1. Enfoque das Intervenções do Projecto na Componente de VBG/EAS/AS

O enfoque do PMUAMM centra-se na prevenção, reforçando mecanismos de sensibilização e consciencialização, a comunicação sobre os riscos associados às actividades do projecto, as medidas preventivas, a capacitação contínua e o refrescamento dirigidos a todas as partes envolvidas. Este trabalho abrange a Unidade de Implementação do Projecto (PIU), Unidades Técnicas, Contratadas e as comunidades directamente afectadas, garantindo a sua participação activa desde a planificação até à implementação e monitoria das medidas preventivas acordadas.

A divulgação do MDR constitui um elemento essencial da abordagem de prevenção. Assim, o MDR deverá continuar a ser amplamente disseminado em todas as áreas de intervenção do Projecto, assegurando que os materiais de Informação, Educação e Comunicação (IEC) estejam disponíveis nas áreas directamente afectadas. Estes materiais irão permitir que as Partes Afectadas e Interessadas compreendam claramente as mensagens sobre prevenção, comportamentos promovidos, comportamentos inaceitáveis, direitos, canais de denúncia, procedimentos aplicáveis e serviços de apoio existentes.

A responsabilidade primária pela prevenção recai sobre as entidades contratadas pelo projecto, as quais deverão garantir a implementação integral das medidas preventivas nas áreas de sua intervenção. Isso implica assegurar:

- Formação obrigatória e contínua dos seus colaboradores;
- Sensibilização regular das comunidades circunvizinhas;
- Integração sistemática de práticas de prevenção em todas as fases do ciclo do Projecto, incluindo estudos, implementação, construção e operação.

Considerando a complexidade técnica das actividades de engenharia, particularmente as relacionadas com a construção civil e o elevado volume de mão-de-obra previsto para a execução dos aproximadamente 29 km do Corredor BRT, reconhece-se que alguns Empreiteiros poderão não dispor internamente da capacidade técnica e operacional necessária para executar todas as acções preventivas requeridas. Nesses casos, recomenda-se a contratação de provedores de serviços especializados em VBG/EAS/AS, bem como activistas comunitários baseados nas comunidades directamente afectadas pelas intervenções do Projecto pelo reconhecimento da sua experiência sobre o contexto de actuação, locais e comportamentos de risco e sobretudo os modelos operacionais das autoridades comunitárias existentes, com vista a reforçar:

- As actividades de comunicação e mobilização social para adopção de comportamentos e atitudes seguras para fazer face aos riscos da EAS/AS prevalentes nas áreas de implementação do projecto;
- Orientação sobre os canais de denúncia existentes no projecto e mecanismos de acesso;
- Apoio na consulta dos mapas dos serviços assistenciais, verificação da disponibilidade dos serviços assistenciais disponíveis mais próximos do local de existência de potenciais sobreviventes e ainda, apoiar no encaminhamento seguro e em tempo oportuno;

- O apoio moral inicial assegurando a disponibilidade do projecto para assistência em todo o processo de provisão dos serviços necessários para sobreviventes mediante o consentimento informado;
- A articulação com estruturas locais e mantê-las informadas sobre os programas de prevenção em curso no projecto e sensibilização das mesmas para colaboração com o projecto;
- A monitoria comunitária de riscos e comportamentos associados à EAS/AS.

Este enfoque garante que as medidas de prevenção e os mecanismos de resposta do Projecto sejam implementados de forma coerente, eficaz e centrada na protecção das partes potencialmente afectadas.

Além disso, as campanhas de sensibilização comunitária mais abrangentes são responsabilidade dos parceiros governamentais com Memorandum de Entendimento (MdE) e OSC com Acordos de Colaboração (AC) celebrados com o projecto. Para além da cobertura da comunidade na sua generalidade, estas entidades deverão garantir especificamente que, as mensagens-chave alcancem aos grupos de maior risco para EAS/AS, representando e defendendo os seus interesses. Caso existam OSC interessadas em aderir o AC na área do projecto, estas deverão ser prontamente acomodadas para aumentar a % de actores envolvidos na monitoria dos riscos de EAS/AS relacionados com o projecto e contribuir para a eliminação de potenciais riscos de incidentes de EAS/AS.

4. GRUPO ALVO

O grupo alvo para o MDGDSC está subdividido por seis (6) categorias distintas, conforme descrito na tabela 2 abaixo.

Grupo alvo	Justificação
Contratadas pelo projecto	<i>Deverão conhecer os procedimentos de gestão de denúncias sensíveis para observar e apoiar ao direccionamento das Pls.</i>
Operadores do MDR do projecto	<i>Deverão conhecer os procedimentos operacionais, todas as fases e tempos estimados para a tramitação processual para melhorar a sua prestação no encaminhamento as áreas técnicas relevantes.</i>
Usuários do MDR do projecto	<i>Deverão conhecer os procedimentos operacionais estabelecidos para gestão de denúncias sensíveis e casos de EAS para accionar em caso de necessidade, assim como, orientar as pessoas mais próximas de si com interesse e necessidade em comunicar com o projecto.</i>
Provedores dos serviços assistenciais	<i>Deverão conhecer os princípios orientadores para a provisão dos serviços e garantir a sua aplicação durante a acção.</i>
Unidade de Coordenação do projecto	<i>Deverá consolidar o conhecimento existente e experiência prática da aplicação dos procedimentos de gestão de denúncias sensíveis e casos de EAS/AS para melhor orientar as contratadas e observar em todo o ciclo de implementação do manual; Reforçar a capacidade das contratadas (empreiteiros, fiscais, empresas de consultoria, etc..) para melhorar a eficácia na implementação das previsões do manual; Monitorar os indicadores e produzir os relatórios de progresso com evidências do cumprimento estrito aos procedimentos desenvolvidos; Documentar continuamente as boas práticas e lições aprendidas para melhoria continua.</i>
Stakeholders do projecto, especificamente: MTL, AMT e os Municípios participantes no projecto (Maputo, Matola, Matola -Rio, Boane e Marracuene)	<i>Deverão possuir conhecimento geral dos procedimentos para a gestão de denúncias sensíveis e apoiar na divulgação as PIAs.</i>

De uma forma geral, os grupos de maior risco e com necessidades em compreender os procedimentos estabelecidos para denunciar alegações de EAS/AS, bem como, os procedimentos operacionais do

projecto para conduzir a IA e implementar as medidas correctivas pertinentes, incluem, mas não se limitam a: mulheres, jovens, pessoas com deficiência, famílias monoparentais, mulheres trabalhadoras de sexo, crianças incluindo órfãs chefes de agregados familiares, idosos/as, grupos minoritários e socialmente excluídos.

Estes grupos são abrangidos, independentemente da sua condição social, género, raça, religião, crença, grupo étnico ou outros elementos de diferenciação, desde que tenham experimentado algum tipo de VBG/EAS/AS, ou possuam informações, alegações sobre incidentes ou sobreviventes com vínculo directo ao Projecto para que se possa proceder ao seguimento imediato.

“As causas directamente relacionadas com o projecto deverão ser posteriormente confirmadas por autoridades competentes em duas perspectivas de investigação distintas, a saber:

- (i) *Investigação Administrativa - cabe exclusivamente às Unidades de Coordenação do Projecto (UCP) garantir que uma IA seja conduzida ao nível da contratada (Empreiteiros, Fiscais, Empresas de consultoria, Operadores, UCP, UTs), ou outros contratados pelo Projecto, sempre que a denúncia de EAS/AS recair sobre um de seus colaboradores. É, portanto, de responsabilidade exclusiva da contratada conduzir o processo de IA mediante o consentimento informado do/a sobrevivente e tutores legais para denúncias envolvendo menores com alegados/as sobreviventes para confirmar se houve ou não violação do Código de Conduta e Integridade (CCI) do Projecto, elaborar um plano de acção correctivo, aplicar as medidas administrativas pertinentes conforme as constatações da IA e garantir a provisão dos serviços assistenciais necessários para eventuais sobreviventes de EAS/AS identificados em consequência de actos perpetrados por seus colaboradores.*
- (ii) *Investigação Criminal - exclusivamente desencadeada pelas autoridades competentes, especificamente, a Polícia da República de Moçambique (PRM), o Serviço Nacional de Investigação Criminal (SERNIC), Procuradorias e Tribunais, mediante a vontade expressa da sobrevivente, assim como, os casos em que activam o reporte mandatário às autoridades competentes (geralmente são os que envolvem crianças menores de idade), crimes públicos², entre outros.*

² **Crimes públicos** são aqueles cuja acção penal é promovida pelo Estado independentemente da vontade da vítima, cabendo ao Ministério Público ou às autoridades competentes (Polícia da República de Moçambique, Serviço Nacional de Investigação Criminal, Procuradorias e Tribunais) a investigação e condução do processo (Código de Processo Penal de Moçambique, Artigos 1.º, 7.º e 8.º, 2007).

5. PRINCÍPIOS ORIENTADORES

O MDR concebido para o PMUAMM baseia-se em vários princípios orientadores. Contudo, para efeitos de recolha e gestão de denúncias sensíveis, EAS/AS e a gestão de casos de sobreviventes envolvendo o projecto, os princípios que asseguram no tratamento ético e seguro estão apresentados na Tabela 3.

#	Princípio indicado	Descrição	Aplicabilidade
1.	Abordagem centrada na/O sobrevivente	<i>Todo o processo deve respeitar a dignidade, os direitos, os desejos e o ritmo do/a sobrevivente, promovendo a sua autonomia e poder de decisão.</i>	- Garantir que o/a sobrevivente tem voz activa em todas as decisões inerentes ao processo que o/a envolve. - Validar a sua experiência sem julgamentos. - Respeitar o seu ritmo de recuperação.
2.	Abordagem centrada na comunidade	<i>Assegura que as PAs existentes nas áreas de execução do projecto afetadas sejam ativamente envolvidas como parceiros no desenvolvimento de estratégias relacionadas com a sua protecção contra a VBG/EAS/AS. Esta abordagem pressupõe o envolvimento directo das mulheres, raparigas e outros grupos de risco em todas as fases da prevenção, a fim de identificar os riscos e soluções de protecção e aprofundar os mecanismos de protecção comunitários já existentes para denunciar incidentes ao projecto e alertar sobre os riscos antevistos.</i>	- Envolver as comunidades na identificação dos canais preferenciais para denúncias sensíveis; - Consultar regularmente o seu nível de satisfação em relação a operação do MDR do Projecto; - Envolver pessoas de confiança da comunidade no desenho das medidas de protecção e segurança dos denunciantes e sobreviventes de EAS/AS.
3.	Assistência ao/a sobrevivente	<i>Identificar condições seguras para submissão de denúncias de EAS/AS, espaço ou ambiente favorável ao atendimento de sobreviventes, respeitando a sua opinião em relação ao nível de conforto e sugestões que conferem tranquilidade para prosseguimento da sua interacção com o Projecto.</i>	- Solicitar consentimento informado para prosseguir com a investigação da denúncia, assim como, para a provisão dos serviços assistenciais. - Identificar um local adequado para abordar denunciantes, sobreviventes e tutores legais em caso de menores. - Consultar o nível de conforto do/a sobrevivente em relação ao local proposto. - Consultar se o/a sobrevivente aceita que os profissionais tomem notas da informação que vai partilhar, se é confortável para si esclarecendo a finalidade.

			- Consultar opinião do/a sobrevivente sobre todos os passos dados durante a assistência; - Colocar a disposição, profissionais do género masculino e feminino e consultar a preferência do/a sobrevivente.
4.	Confidencialidade	<i>A informação partilhada só pode ser divulgada com consentimento informado, excepto em risco iminente de vida e nos outros casos em que existem limites à confidencialidade.</i>	- Garantir registos protegidos, codificados e partilha restrita de informação com stakeholders que efectivamente necessitam. - Informar claramente a/o sobrevivente sobre os limites da confidencialidade. - Criar confiança com o/a através do respeito pela privacidade.
5.	Consentimento informado e escolha	<i>O/A sobrevivente deverá receber informações claras sobre serviços disponíveis e decidir livremente quais utilizar.</i>	- Explicar opções de forma simples e acessível. - Não tomar nenhuma decisão sem autorização da/o sobrevivente. - Respeitar sempre a escolha do/a, mesmo que recuse apoio, sem exercer qualquer pressão.
6.	Não discriminação	<i>Todos/as os/as sobreviventes têm direito a apoio, independentemente das suas características pessoais “género, identidade de género, raça, cor partidária, religião entre outras.</i>	- Garantir igualdade no acesso a serviços. - Adaptar as respostas necessárias às suas necessidades específicas (ex.: deficiência, barreiras linguísticas). - Evitar preconceitos ou estigma.
7.	Não-retaliação e protecção de denunciantes	<i>Todos os denunciantes, sobreviventes e testemunhas de casos de EAS/AS estão protegidos contra qualquer forma de retaliação, discriminação ou intimidação.</i>	Garantir que nenhuma pessoa que reporte uma denúncia de EAS/AS, apresente seu testemunho seja alvo de represálias, intimidação ou discriminação no ambiente de trabalho, comunitário ou familiar, e em termos práticos aplica-se da seguinte forma: - Monitorar continuamente possíveis riscos de retaliação e implementar medidas preventivas imediatas quando necessário; - Instruir os gestores de casos sobre a política de não-retaliação e mecanismos de resposta rápida em situações de ameaça ou intimidação; - Informar aos colaboradores abrangidos pelo CCI do projecto que a retaliação é inaceitável do projecto e em caso de

			<i>ocorrência, medidas administrativas serão aplicadas;</i> <i>-Divulgar o MDR salientando que havendo retaliação, o mecanismo também recebe denúncias desta natureza e faz seguimento à semelhança das demais situações reportadas ao projecto.</i>
8.	<i>Flexibilidade na actuação</i>	<i>Os actores envolvidos no ciclo de gestão de denúncias de EAS/AS e gestão de casos deverão observar o princípio da flexibilidade para assegurar que potenciais sobreviventes sejam atendidos em tempo útil.</i>	<i>- Os técnicos que trabalham com terminais do MDR deverão ser flexíveis no encaminhamento imediato de denúncias sensíveis.</i> <i>Os profissionais que fornecem serviços a sobreviventes deverão igualmente ser flexíveis</i> <i>- Avaliar e activar os procedimentos mais flexíveis possíveis (serviços assistenciais, pagamentos inerentes).</i> <i>- Reduzir no máximo os procedimentos burocráticos para favorecer assistência urgente a sobreviventes.</i> <i>- Observar a oferta de serviços e sobretudo médicos num período não superior a 72h para casos de EAS/AS, para evitar impactos graves da violência permitindo os profissionais de saúde oferecer os tratamentos profiláticos ou outros necessários dependendo da necessidade do/a sobrevivente;</i> <i>Os gestores de casos deverão ser flexíveis na análise do progresso e definição de medidas necessárias para atendimento seguro e qualitativo a sobreviventes de EAS/AS.</i>

9.	Presunção da inocência	<i>Os alegados perpetradores, ou pessoas referenciadas na denúncia de prováveis incidentes de EAS/AS deverão ser consideradas inocentes até que uma Investigação Administrativa (IA) seja realizada e as evidências do seu envolvimento no incidente, ou melhor, a probabilidade de ser efectivamente perpetrador determinada como alta nos critérios de análise e avaliação definidos para aferir as pessoas envolvidas e causas prováveis do incidente.</i>	<i>Evitar aplicar medidas administrativas baseando-se na denúncia, à excepção de uma suspensão preventiva e sem nenhum prejuízo do alegado perpetrador na sua relação com a entidade empregadora até que o IA seja concluído.</i> - A entidade empregadora deverá aplicar medidas meramente administrativas resultantes das constatações da IA, cabendo às autoridades competentes prosseguir com os processos de investigação criminal que não cruzam e nem devem sofrer interferência com processos administrativos.
10.	Protecção da imagem e reputação	<i>As informações dos/as sobreviventes e perpetradores/as deverão ser mantidas em confidencialidade independentemente da situação, para evitar riscos de denigrir a boa imagem e com consequências na reputação.</i>	<i>- Não divulgar informações de sobreviventes ou alegados perpetradores em nenhuma fase do processo (antes, durante, após a IA e mesmo depois do esclarecimento do caso)</i>
11.	Respeito pela dignidade do/a sobrevivente	<i>As equipas de apoio a sobreviventes de EAS deverão observar o respeito pela dignidade da pessoa humana, conforme plasmado na Declaração Universal dos Direitos Humanos e dos Povos, independentemente das condições, tipo e nível de violência a que o/a sobrevivente tiver experimentado.</i>	<i>- Atendimento cordial e respeitoso nas terminas do MDR.</i> <i>- Comunicação respeitosa durante a interacção com os/as sobreviventes em todo o ciclo de assistência.</i> <i>- Provisão de serviços aquedados à necessidade de sobreviventes.</i> <i>- Escuta activa e empatia em todo o processo de interacção com sobreviventes.</i>
12.	Superior interesse da criança	<i>Crianças e adolescentes sobreviventes de violência têm direito a que o seu superior interesse seja sempre a prioridade.</i>	<i>- Avaliar caso a caso o que é melhor para a criança.</i> <i>- Assegurar protecção imediata e apoio psicossocial adequado.</i> <i>- Promover participação da criança de forma apropriada à sua idade. (inclusivamente através da recolha do assentimento da criança³).</i> <i>- Evitar vitimização secundária em processos legais ou sociais.</i>

³ **Consentimento:** decisão livre e informada de uma pessoa adulta ou com capacidade legal plena.

Assentimento: manifestação de vontade de uma criança ou adolescente sem plena capacidade legal, que deve ser ouvida e tida em conta, respeitando o superior interesse da criança (Convenção sobre os Direitos da Criança, Artigos 3.º e 12.º). Mesmo que a decisão final seja dos responsáveis legais, a criança participa do processo.

6. DESENVOLVIMENTO DE PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS

O desenvolvimento dos procedimentos operacionais no âmbito deste Manual visa garantir coerência, clareza e rastreabilidade em todas as etapas de recolha, triagem, gestão e encaminhamento de denúncias sensíveis e casos de EAS/AS. A natureza das denúncias sensíveis exige uma abordagem cuidadosa, orientada para proteger o bem-estar, a segurança e a dignidade das pessoas sobreviventes.

Para assegurar a operacionalização adequada, este capítulo distingue duas categorias principais de procedimentos:

1. *Procedimentos para Recolha e Gestão de Denúncias Sensíveis*, que abrangem a recepção, registo, análise de procedência, encaminhamento e acompanhamento de denúncias relacionadas ou não ao Projecto;
2. *Procedimentos para Gestão de Casos de EAS/AS*, centrados na protecção e apoio à pessoa sobrevivente, incluindo atendimento psicossocial, médico, social e legal, conforme aplicável.

A diferenciação justifica-se pelo facto de que nem todas as denúncias configuram um caso, e nem todas as situações requerem investigação administrativa, especificamente as não procedentes por não terem sido evidenciadas alguma relação com o projecto. No entanto, todas demandam resposta segura, ética e alinhada aos princípios de abordagem centrada no/a sobrevivente.

Dessa forma, a distinção entre denúncias e gestão de casos permite que cada fluxo de acção seja claramente definido, com responsabilidades, prazos e mecanismos de monitoria, garantindo rastreabilidade e eficácia no atendimento.

6.1. Procedimentos de Recolha e Gestão de Denúncias Sensíveis

O processo de recolha e gestão de denúncias sensíveis segue um fluxo estruturado que distingue *denúncias procedentes* (relacionadas com o Projecto) e *não procedentes* (não relacionadas com o projecto). Essa classificação é fundamental para assegurar respostas adequadas, éticas e alinhadas à abordagem centrada no/a sobrevivente, garantindo protecção, confidencialidade, prevenção de revitimização e encaminhamento seguro a serviços de apoio quando necessário (World Bank, 2022).

A seguir apresenta-se a descrição técnica detalhada das etapas operacionais.

1. Recepção

A recepção é o ponto de entrada comum a todos os canais (Linha Verde, WhatsApp, caixas de sugestão, MDR Júnior, atendimento presencial, caixas de reclamação, email do MDR, reuniões comunitárias, comités locais de acompanhamento dos subprojectos). Ao receber a denúncia, o Operador do MDR regista imediatamente os dados mínimos necessários (data, canal, categoria indicativa, características essenciais

da alegação, subprojecto associado, partes alegadamente envolvidas, entre outros detalhes partilhados pelo/a denunciante) em sistema seguro, assegurando confidencialidade. Se a denúncia for anónima, esta condição é registada.

Acções obrigatórias: acolhimento inicial, explicação das opções de anonimato, garantia de privacidade.

Responsável: Operador do MDR.

Prazo: imediato.

2. Triagem e oferta imediata de serviços assistenciais

A triagem tem por objectivo confirmar, em termos iniciais, se a denúncia está ou não relacionada ao Projecto (triagem de procedência) e identificar necessidades assistenciais imediatas da pessoa sobrevivente.

Logo que há confirmação ou maior probabilidade de que a denúncia é relacionada ao Projecto, o Operador do MDR deverá oferecer imediatamente serviços assistenciais, informando que uma equipa especializada fará o contacto para o seguimento da oferta de serviços (referência a saúde, apoio psicossocial ou medidas de protecção), mediante o consentimento informado do/a sobrevivente, independentemente de posterior investigação administrativa. Esta oferta assistencial é mandatória para garantir protecção e minimizar os impactos da violência e os riscos de revitimização (World Bank, 2022).

O encaminhamento aos serviços assistenciais deverá ocorrer apenas após consentimento informado da pessoa sobrevivente e seus tutores legais para os casos de crianças⁴. O consentimento deverá ser escrito e registado no sistema, para evidenciar a observância deste procedimento, daí a necessidade de esclarecimento ao/a sobrevivente.

Em situações envolvendo menores de idade, aplica-se o reporte obrigatório às autoridades competentes conforme legislação aplicável, um procedimento a ser observado pela entidade contratante do/a alegado/a perpetrador/a.

Acções obrigatórias: identificação de risco; oferta assistida e registada de serviços; decisão preliminar sobre procedência.

Responsável: Operador do MDR.

Prazo: triagem feita em 1 dia; serviços assistenciais oferecidos imediatamente após triagem e confirmação da relação da denúncia com o projecto.

⁴ Para efeitos deste Manual, considera-se criança a pessoa com menos de 18 anos de idade, nos termos da Lei n.º 7/2008 – Lei de Promoção e Protecção dos Direitos da Criança. Código Penal (revisto em 2019).

Fluxo A — Denúncias Procedentes (relacionadas ao Projecto)

A1. Confirmação de procedência e encaminhamento interno

Confirmada a relação da denúncia com o Projecto, o Operador do MDR classifica a denúncia como “procedente” e encaminha imediatamente o caso ao Departamento responsável (Especialista em VBG), para garantir a notificação da contratada sobre a denúncia recebida e orientar a provisão dos serviços assistenciais pertinentes.

Acções obrigatórias: registo de classificação; envio de notificação a contratada para fornecimento de serviços, mediante o consentimento informado do/a sobrevivente, no caso de menores de seus tutores legais.

Responsável: Operador do MDR.

Prazo: imediato.

A2. Comunicação da Coordenação do Projecto na UCP e notificação da Entidade Contratada

O Departamento responsável comunica à Coordenação do Projecto sobre a denúncia recebida e o Gestor de Contrato do Subprojecto relacionado com a denúncia. Este por sua vez, notifica formalmente a Contratada responsável, exigindo que acuse a recepção em prazo definido (1dia). A notificação tem por objectivo activar procedimentos contratuais e disciplinares previstos no contrato e no Código de Conduta e Integridade.

Acções obrigatórias: notificação formal; constituição da Comissão de Investigação Administrativa a nível da contratada.

Responsável: Departamento do Projecto → Coordenação do Projecto → Contratada.

Prazos recomendados: 1 dia para a notificação da Contratada.

A2.1. Constituição do Comité de Investigação Administrativa (CIA)

Após acusar a recepção da denúncia, a Contratada tem a obrigação de constituir um Comité de Investigação Administrativa (CIA) para apurar ou não, os factos relatados.

O CIA é responsável pela planificação e condução da investigação, elaborando os instrumentos que orientarão o processo (planos de trabalho, guias de entrevista, inquéritos ou questionários), de acordo com as indicações preliminares da denúncia. O comité deve ainda assegurar que, todos os pressupostos de consentimento informado foram devidamente observados antes de iniciar a recolha de informações. Integram o CIA o representante da Contratada, o responsável de Recursos Humanos e o técnico social e de VBG.

Nesta mesma etapa, deverá ser indicado o/a gestor/a de casos, formalizado/a pela Contratada, para facilitar o seguimento do processo de assistência à pessoa sobrevivente enquanto decorre a IA.

O objectivo é assegurar que a Contratada assume a responsabilidade pelos impactos da sua intervenção sobre a/o sobrevivente, garantindo a provisão de serviços com qualidade, identificando desafios e propondo medidas de melhoria.

O/a gestor/a de casos é igualmente responsável pela elaboração dos relatórios de progresso da assistência à Contratada que por sua vez deverá garantir a manutenção da informação actualizada junto do cliente (UCP). Dada a natureza da função, recomenda-se que seja um/a técnico/a com experiência comprovada em gestão de casos e/ou actuação em VBG/EAS/AS.

Acções obrigatórias – Constituição da CIA, nomeação do/a gestor/a de casos assim que serviços assistenciais são fornecidos, sem necessidade de aguardar a conclusão da IA e elaboração do relatório final.

Responsável – Contratada

Prazo recomendado – Imediatamente após a notificação.

A2.2. Investigação Administrativa e colecta de evidências

A Investigação Administrativa (IA) tem como objectivo apurar a veracidade dos factos alegados, recolher testemunhos, documentos e demais evidências relevantes que confirmem ou não, as informações constantes na denúncia, bem como, determinar se houve violação do Código de Conduta e Integridade (CCI) do Projecto para melhor aplicação das medidas administrativas pertinentes.

Todo o processo deverá ser conduzido de forma ética e confidencial, observando rigorosamente os princípios de não revitimização e protecção da pessoa sobrevivente.

Sempre que um colaborador for indicado preliminarmente como possível perpetrador(a), a Entidade Contratada deverá proceder à suspensão preventiva deste colaborador enquanto decorre a investigação. A suspensão é feita por escrito e o visado acusa a recepção formal.

Esta suspensão é uma medida administrativa cautelar destinada a:

- a) evitar exposição pública, estigmatização ou prejuízo à reputação do alegado perpetrador;
- b) prevenir interferências, constrangimentos ou influência sobre testemunhas ou sobre o decurso da investigação.

Durante a suspensão preventiva, o colaborador mantém o seu direito à remuneração, não devendo sofrer descontos salariais e outros benefícios existentes decorrentes desta medida.

A suspensão preventiva é levantada ou convertida em medida disciplinar após análise das conclusões preliminares que deverão ser recomendadas pela comissão de IA, no seu relatório:

- Se a investigação concluir que não há evidências suficientes, a suspensão é levantada e o colaborador retoma as suas funções, podendo ser acompanhada por medidas de mediação interna, conforme necessário. O levantamento da suspensão indicando claramente que não houve evidências de seu envolvimento na denúncia é escrito à semelhança da informação de suspensão.
- Se a investigação indicar probabilidade elevada de responsabilidade do alegado perpetrador, são aplicadas medidas disciplinares previstas no Código de Conduta e nos regulamentos de administração dos recursos humanos em vigor na Contratada. Dependendo da gravidade, estas podem incluir advertência verbal, advertência escrita, coaching e formações adicionais, e ou despedimento, sem prejuízo de responsabilização civil ou criminal conforme a legislação nacional.

Ao final da investigação, a comissão elabora um Relatório Final contendo constatações, análise das evidências, conclusões e recomendações administrativamente plausíveis. O relatório é submetido à Entidade Contratada e partilhado com o Projecto, garantindo salvaguarda da identidade da pessoa sobrevivente.

Acções obrigatórias - recolha e protecção de evidências; audição de partes envolvidas e testemunhas garantindo que não haja revitimização e elaboração do relatório final.

Responsável – Contratada

Prazo recomendado – A Investigação Administrativa deve ser concluída num período estimado de 21 dias de calendário, salvo situações excepcionais devidamente justificadas, não devendo, contudo, contrariar ou comprometer disposições previstas noutros instrumentos e/ou regulamentos de Administração e Gestão dos Recursos Humanos em uso pela contratada, assim como, legais pertinentes.

A3. Elaboração e implementação do Plano de Acção Correctivo (PAC)

Com base nas conclusões da Investigação Administrativa, a Contratada, elabora um Plano de Acção Correctivo (PAC) e que é submetido à consideração do Projecto para supervisão da implementação geral.

O PAC deverá contemplar as medidas necessárias para:

- a) Reforçar a prevenção e mitigação de riscos futuros, com reforço de formações internas, actualização de procedimentos e melhoria de supervisão;
- b) Definição clara das acções a executar, responsáveis, prazos e evidências esperadas de implementação;
- c) Aplicação das sanções administrativas adequadas (advertências, suspensão disciplinar, rescisão contratual, entre outras) em conformidade com o Código de Conduta e Integridade do projecto em vigor e regulamentos internos da contratada;
- d) Medidas institucionais quando aplicáveis, de forma a garantir apoio contínuo à pessoa sobrevivente.

O PAC deverá incluir obrigatoriamente evidências da sua implementação. Exemplos de evidências esperadas incluem:

- Para rescisão contratual: cópia da carta/nota formal de rescisão;
- Para medidas de formação ou sensibilização: relatórios de actividades, fotografias, listas de presenças;
- Para reforço de procedimentos internos: cópias de normas e regulamentos de administração dos Recursos Humanos actualizadas, registos de comunicação interna e comprovativos de supervisão implementada.

A Contratada é responsável pela execução do PAC, devendo reportar o progresso e apresentar evidências ao Projecto conforme prazos estabelecidos. Por sua vez, a Coordenação do Projecto valida o PAC, acompanha a sua implementação, e pode recomendar revisões caso as evidências apresentadas sejam insuficientes ou inconsistentes para eliminar os factores de risco.

Acções obrigatórias: elaboração do PAC, definição de indicadores e responsáveis.

Responsável: Contratada (elaboração) e a Coordenação do Projecto (validação).

Prazo recomendado: elaboração do PAC em até 5 dias, considerando a gravidade do caso e o tipo de medidas a adoptar. A implementação inicia-se imediatamente após a validação do PAC. Portanto, o PAC é parte integrante (anexo) do relatório de IA.

A4. Monitoria da implementação do PAC e geração de evidências

A Coordenação da contratada e/ou o departamento responsável fazem monitorias a execução do PAC, recolhendo evidências documentais (relatórios de execução, fotografias de acções de sensibilização, registos de formação, recibos, etc.) e verificando cumprimento das medidas disciplinares.

Acções obrigatórias: verificação periódica do cumprimento das medidas preventivas de reforço, recolha de evidências, relatórios de progresso.

Responsável: contratada.

Prazo recomendado: conforme indicado no PAC.

A5. Feedback ao reclamante e encerramento

Quando a denúncia for apresentada em condição não anónima, o Projecto deverá fornecer feedback ao reclamante sobre o estágio e os resultados das medidas adoptadas, respeitando os limites de confidencialidade e protecção de dados. Esse feedback inclui informações sobre o estado da Investigação Administrativa, serviços assistenciais disponibilizados e acções implementadas no âmbito do PAC. O feedback deve ser registado.

No caso de denúncias apresentadas de forma anónima, o Projecto mantém o registo completo do processo e garante o tratamento adequado da denúncia. Contudo, por não existir contacto identificado, não é possível fornecer feedback directo ao reclamante, mas pode abordar as medias de reforço adoptadas em virtude de uma denúncia, por exemplo, em reuniões de sensibilização comunitária, sensibilização de colaboradores da contratada relacionada com o caso, descrevendo o conteúdo da denúncia, mas protegendo os dados do sobrevivente e perpetrador.

Se a pessoa denunciante voltar a contactar o Projecto posteriormente e informar que é autor/a da denúncia, as informações arquivadas poderão ser consultadas para efeitos de actualização e partilha do estágio.

O encerramento formal do caso ocorre quando:

- (i) as acções previstas no PAC forem implementadas e verificadas; e
- (ii) as necessidades assistenciais da pessoa sobrevivente tenham sido atendidas; ou, no caso de pessoa não anónima, quando esta manifestar, de forma informada, que considera o acompanhamento concluído.

O encerramento inclui arquivo seguro de toda documentação e sistematização de lições aprendidas para reforço contínuo das capacidades das equipas envolvidas.

Acções obrigatórias: comunicação ao reclamante (quando aplicável), encerramento formal e arquivamento seguro.

Responsável: Contratada e UCP.

Prazo recomendado: encerramento quando critérios de conclusão forem atendidos, isto é, não é possível prever o tempo estimado para encerramento de caso, uma vez que, depende da complexidade e sobretudo da necessidade do/a sobrevivente.

Fluxo B — Denúncias Não Procedentes (não relacionadas ao Projecto)

B1. Recepção: o Operador do MDR recebe e regista a denúncia conforme rotina.

B2. Triagem: o Operador do MDR avalia se a denúncia terá alguma relação com o Projecto. Se confirmada a não-procedência por falta de evidências, ou informações que a relacionam com o projecto, ou melhor, a descrição dos factos aponta para uma intervenção fora do âmbito e escopo do projecto regista-se a classificação “não procedente (não relacionada com o Projecto)”.

B3. Comunicação ao denunciante (quando aplicável): se o reclamante tiver apresentado a denúncia em condição não anónima, o Operador do MDR informa o denunciante/reclamante sobre a classificação da denúncia como “não procedente” (pelo facto de não terem sido encontrados elementos que a relacionam com o projecto)”. A comunicação deverá ser feita de forma clara, simples e respeitosa, explicando os motivos da classificação e, sempre que possível, orientando sobre instituições ou serviços adequados ao encaminhamento do caso para assistência a sobreviventes, por exemplo, partilhando o mapeamento dos serviços disponíveis mais próximos da localização do /a sobrevivente no âmbito de responsabilidade social e empatia, mas é necessário clarificar a finalidade da assistência partilhada que é direccionar ao/a sobrevivente enquanto decorrem diligências da sua parte para apurar a intervenção relacionada com a denúncia.

No caso de denúncias apresentadas de forma anónima, a comunicação directa não é realizada. O registo é mantido no sistema para referência futura, caso a pessoa volte a estabelecer contacto.

B4. Partilha de informação sobre os serviços assistenciais locais mais próximos: mesmo quando a denúncia é classificada como não procedente (não relacionada com o Projecto), o Operador do MDR deverá partilhar com o reclamante, informação sobre os serviços assistenciais disponíveis na área de implementação do Projecto. Esta orientação inclui, quando desejado pelo reclamante, o apoio para contacto com a instituição competente (encaminhamento assistido).

Esta actuação decorre do compromisso de responsabilidade social do Projecto, garantindo que a pessoa possa receber apoio seguro e adequado enquanto procura a entidade responsável pela gestão da denúncia.

B5. Registo final e encerramento: regista-se no sistema o encaminhamento feito, a resposta ao reclamante e encerra-se o caso.

Responsável: Operador do MDR.

Prazos: 1 dia; comunicação imediata ao denunciante após triagem (quando aplicável); encerramento após registo do encaminhamento.

A tabela 4 resume este fluxo, distinguindo os procedimentos aplicáveis a denúncias consideradas procedentes e não procedentes, bem como, os responsáveis e prazos associados a cada etapa.

ETAPA	DENÚNCIAS PROCEDENTES	DENÚNCIAS NÃO PROCEDENTES	RESPONSÁVEL	PRAZO
<i>Recepção</i>	▪ <i>Registo seguro da denúncia;</i> ▪ <i>Acolhimento inicial;</i> ▪ <i>Identificação mínima de dados;</i> ▪ <i>Indicação de anonimato quando aplicável.</i>	<i>Mesmas acções de recepção e registo.</i>	<i>Operador do MDR.</i>	<i>Imediato</i>
<i>Triagem</i>	▪ <i>Avaliação de procedência;</i> ▪ <i>Identificação de risco;</i> ▪ <i>Oferta imediata de serviços assistenciais e registo dessa oferta.</i>	▪ <i>Avaliação de enquadramento; se não procede, registo como “não procedente”;</i> ▪ <i>Partilha de informação sobre serviços assistenciais locais e opção de encaminhamento assistido.</i>	<i>Operador do MDR.</i>	<i>1 dia</i>
<i>Encaminhamento interno</i>	<i>Encaminhamento para o Departamento responsável no Projecto com ficheiro resumido e nota sobre serviços fornecidos.</i>	<i>N/A</i>	<i>Operador do MDR.</i>	<i>Imediato após triagem</i>
<i>Notificação a Contratada</i>	▪ <i>Coordenação do Projecto notifica a Contratada;</i> ▪ <i>A Contratada acusa recepção;</i>	<i>N/A</i>	<i>Coordenação do Projecto para notificação Constituição do CIA pela contratada.</i>	<i>1 dia</i>

	▪ A Contratada constitui Comissão de Investigação Administrativa (CIA); ▪ Nomeação do gestor/a do caso.			
<i>Investigação Administrativa</i>	▪ A CIA investiga, recolhe evidências, protege testemunhas e sobrevivente; ▪ Elabora relatório de investigação com recomendações.	N/A	<i>Contratada</i>	<i>Até 21 dias</i>
<i>Elaboração e implementação do Plano de Acção Correctivo (PAC)</i>	▪ Elaboração do PAC com medidas disciplinares e medidas estruturais, acções correctivas e reforço das medidas preventivas; ▪ Validação do PAC pela Coordenação do projecto (UCP).	N/A	▪ Contratada (elaboração) ▪ Coordenação (validação)	<i>Até 5 dias, deve ser anexado ao relatório de IA para implementação imediata</i>
<i>Monitoria da implementação do PAC e geração de evidências</i>	▪ Execução das medidas do PAC; ▪ Documentação de evidências; ▪ Elaboração de relatórios de progresso; ▪ Acompanhamento do/a sobrevivente.	N/A	<i>Contratada</i>	<i>Prazos indicados no PAC; Monitoria contínua dos riscos da EAS/AS.</i>
<i>Feedback e Encerramento</i>	▪ Comunicação ao reclamante (quando identificado); ▪ Arquivo seguro da denúncia; ▪ Sistematização de lições aprendidas.	<i>Regista-se no sistema o encaminhamento feito, a resposta ao reclamante e encerra-se o caso.</i>	▪ Contratada ▪ UCP	<i>Até 15 dias após a submissão da denúncia para reclamante identificado.</i>

Fonte: Adaptado de World Bank. A Guide to Designing and Implementing Grievance Mechanisms for Development Projects (2008); e World Bank. Addressing Gender-Based Violence and Sexual Exploitation and Abuse: Grievance Mechanism Annex (2022).

O fluxograma abaixo apresenta, de forma visual e sequencial, o percurso de gestão de denúncias sensíveis no âmbito do Projecto, distinguindo entre denúncias procedentes (relacionadas ao Projecto e que seguem para investigação administrativa) e denúncias não procedentes (não enquadradas no Projecto).

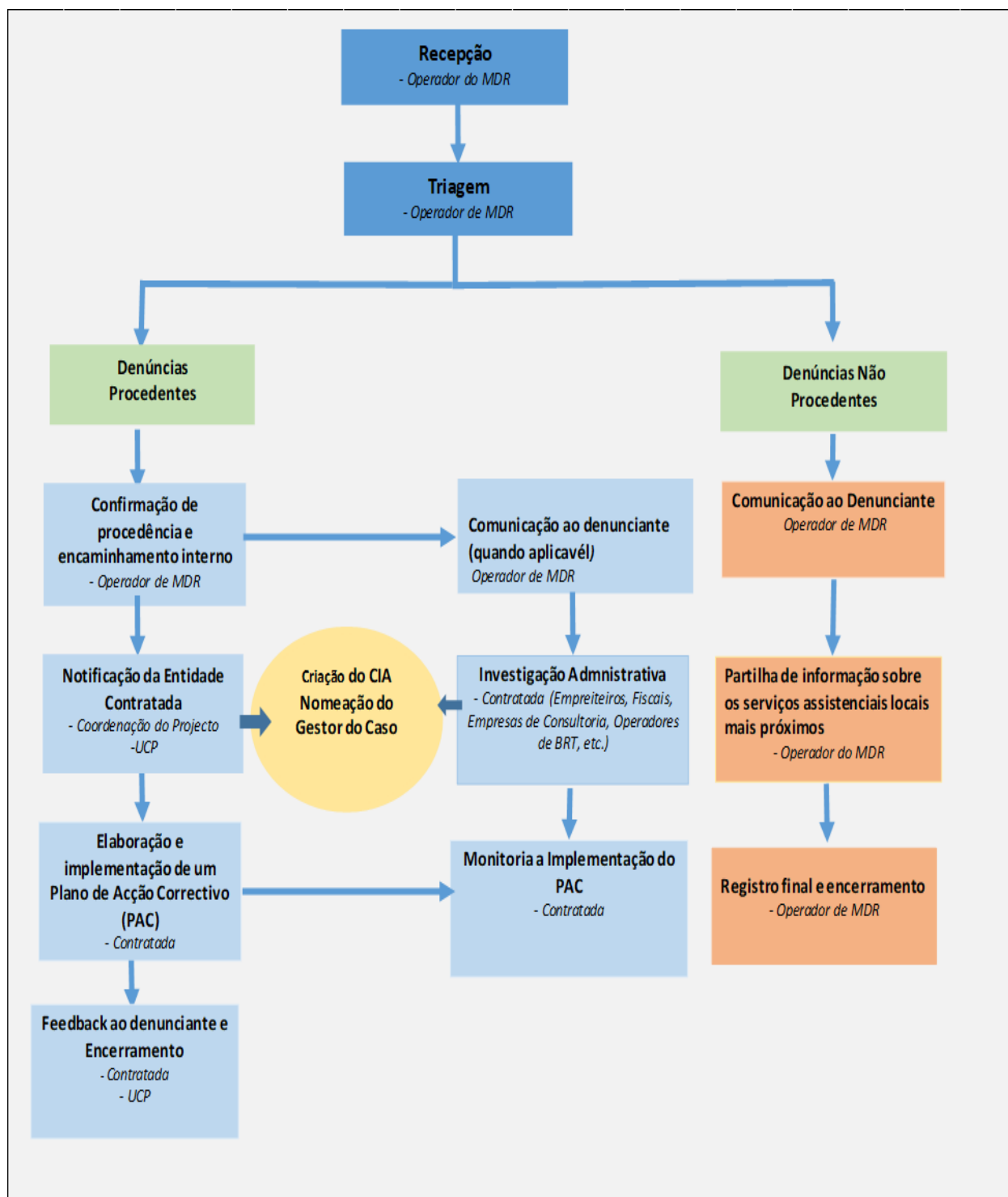


Fig 1: Etapas da Gestão de Denúncias Sensíveis (Procedentes e Não Procedentes)

6.2. Procedimentos de Gestão de Casos

Neste subcapítulo, serão descritos os procedimentos de gestão de casos para orientar as entidades contratadas pelo projecto, as entidades provedoras dos serviços assistenciais e os demais stakeholders, em relação aos elementos indispensáveis a serem observados durante a gestão dos eventuais casos que poderem surgir relacionados ao projecto.

A gestão de casos deverá assegurar a qualidade na acção, incluindo acções coordenadas com vista a provisão dos serviços assistenciais que eventualmente as/os sobreviventes poderão requerer conforme necessidades que derivem da experiência de violência registada.

Baseando-se na literatura disponível, as boas práticas internacionais e experiências práticas e lições aprendidas na gestão de casos que o projecto adquiriu aquando da implementação dos subprojectos Quick-Wins, especialmente no Município da Matola, a gestão de casos descrita neste manual irá observar seis (6) grandes pilares que são:

- *PILAR 1: Análise do contexto e configuração do modelo operacional para adopção da reposta baseada no superior interesse do/a sobrevivente.*
- *PILAR 2: A descrição pormenorizada das etapas de gestão de casos de EAS/AS.*
- *PILAR 3: Particularidades da gestão de casos envolvendo mulheres e raparigas.*
- *PILAR 4: Particularidade da gestão de casos envolvendo outros grupos vulneráveis.*
- *PILAR 5: Particularidade da gestão de casos envolvendo homens.*
- *PILAR 6: A monitoria da qualidade dos serviços providenciados, supervisão e análise da capacidade e reforços necessários dos profissionais envolvidos na resposta.*

Os seis (6) pilares definidos alertam para atenção a particularidades no âmbito da metodologia que está a ser recomendada pelo projecto, uma vez que, foram estruturados com a finalidade de garantir a observância efectiva da abordagem centrada no/a sobreviventes de EAS/AS, considerando as suas necessidades e especificidades, conforme descrição detalhada por pilar que a seguir se apresenta:

- *PILAR 1: Análise do contexto e configuração do modelo operacional para adopção da reposta baseada no superior interesse do/a sobrevivente.*

A abordagem centrada no/a sobrevivente recomenda a análise do contexto em que o caso será tratado, factores internos e externos com probabilidade de interferir o processo de gestão de casos e sobretudo a identificação do ponto de referência para a provisão dos serviços assistenciais que devem ser fornecidos por equipas especializadas e com experiência ampla no relacionamento com sobreviventes de EAS/AS. A análise deverá resultar na configuração do modelo operacional ajustado às necessidades do/a sobrevivente e favorável a gestão segura e confidencial de casos.

A nível da gestão de casos, será necessário clarificar os profissionais envolvidos, os mecanismos de coordenação estabelecidos, e confirmar a entidade provedora dos serviços necessários baseando-se no mapeamento dos serviços disponíveis para o atendimento integrado a vítimas de violência desenvolvido

pelo projecto para garantir que a logística necessária para o acesso aos serviços pelos/as sobreviventes seja estruturada baseando-se nas suas especificidades.

Adicionalmente, este pilar orienta os actores para analisar criticamente e desenvolver soluções e/medidas de mitigação para garantir a recolha e sistematização das informações necessárias sobre o contexto, antes de implementar os planos de gestão de casos de EAS/AS, clarificar as metodologias e estratégias de intervenção durante a gestão de casos incluindo seleccionar as ferramentas para a recolha e registo de informação em todo o processo, assegurar o estabelecimento dos mecanismos de coordenação de serviços entre os actores relevantes no caso e por último, desenvolver medidas de mitigação imediatas par os potenciais riscos antevistos na gestão de casos.

- ***PILAR 2: Descrição pormenorizada das etapas de gestão de casos de EAS/AS.***

Uma vez analisado o contexto e partes integrantes, potenciais riscos conhecidos e medidas de mitigação definidas, segue-se a descrição pormenorizada das principais arranjos e etapas da gestão de casos orientada a abordagem centrada no/a sobrevivente.

A gestão de casos é um processo colaborativo que envolve múltiplos prestadores de serviços para satisfazer às necessidades imediatas de sobreviventes de EAS/AS e apoiar a recuperação a longo prazo.

A gestão eficaz dos casos de VBG assegura o consentimento informado e a confidencialidade, respeita a vontade do/a sobrevivente e presta serviços e apoio inclusivos sem discriminação; garantindo a provisão de resposta às necessidades únicas de cada sobrevivente. É importante os/as sobreviventes recebam informações abrangentes para poderem fazer escolhas informadas, incluindo escolhas sobre a utilização de serviços multisectoriais de resposta à VBG, especificamente a (saúde, psicossociais, jurídicos, de segurança).

Este pilar descreve como estruturar a equipa necessária para a gestão do caso e provisão de serviços assistenciais necessários, os sistemas e práticas activadas para garantir a qualidade, as modalidades de prestação de serviços e como mantê-las centradas no/a sobrevivente.

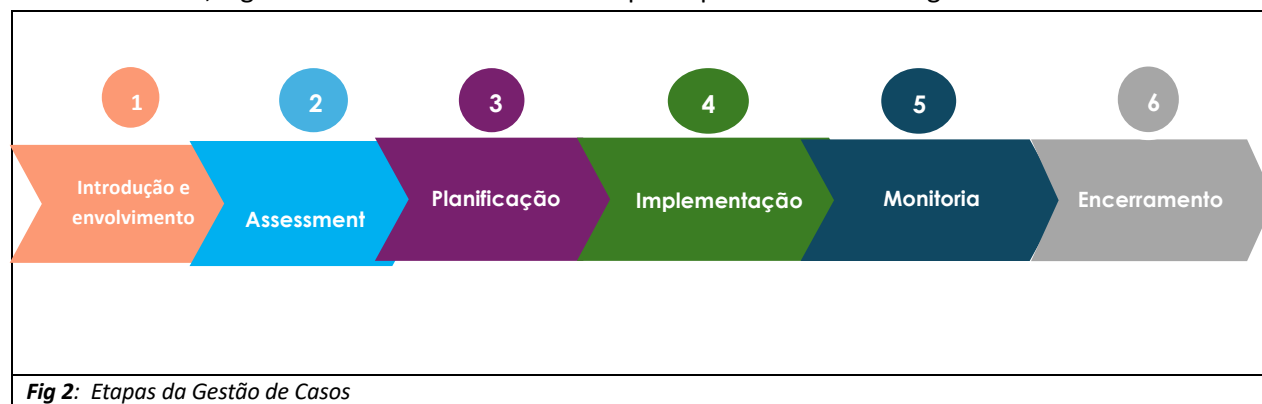
A qualidade no atendimento e do apoio que sobreviventes de EAS/AS recebem, incluindo a forma como são tratados/as pelas pessoas a quem recorrem em busca de ajuda, afecta a sua segurança, bem-estar, motivação para permanecer em assistência nos serviços activados e a recuperação. Também influencia na decisão de outros sobreviventes na busca de ajuda, assumindo que as pessoas comunicam entre si nos círculos de convivência.

Neste contexto, as equipas e sistemas qualificados nas entidades provedoras de serviços e gestão de casos de EAS/AS são essenciais para estabelecer e manter a qualidade do atendimento a sobreviventes.

Esta fase é composta por seis (6) etapas fundamentais, resumidas na tabela 4 abaixo:

Etapas	Descrição
1.Introdução e envolvimento	<i>É a parte introdutória em que os profissionais se encontram com o/a sobrevivente, inicia o desenvolvimento das relações de confiança, avaliam-se as questões de segurança imediatas, abordagem as questões de confidencialidade e seus limites, e por fim, solicita-se o consentimento informado para engajamento dos profissionais necessários para provisão dos serviços assistenciais.</i>
2.Verificação “assessment”	<i>Esta etapa está focalizada na compreensão da situação, desafios e problemas do/a sobrevivente para melhor determinação das necessidades imediatas, conforto e oferta do apoio emocional imediato, fornecimento de informações e finalmente determina-se se o/a sobrevivente requiere serviços adicionais para além dos inicialmente identificados.</i>
3.Elaboração do Plano de Acção para gestão do caso	<i>Esta etapa focaliza-se no desenvolvimento de um plano de atendimento a sobreviventes baseando-se na avaliação preliminar efectuada conjuntamente. Portanto, é crucial a inclusão das preferências, necessidades e prioridades arroladas pelo/a sobrevivente e seus tutores legais para o caso de crianças. Aqui, solicita-se o consentimento informado para os encaminhamentos que se julgarem necessários e registam-se as acções, isto é, o plano deve ser escrito.</i>
4.Implementação do Plano de Acção para gestão do caso	<i>Nesta etapa, aplica-se na prática todos os elementos acordados na fase anterior, isto é, implementam-se as acções acordadas conjuntamente dentro dos prazos estabelecidos e revisita-se o plano para aferir se haverá necessidade de adicionar algo que não tenha sido inicialmente previsto na etapa anterior, mas a implementação demonstrou necessidade.</i>
5. Monitoria	<i>Acompanhar o processo, verificar continuamente as necessidades do/a sobrevivente incluindo as questões de segurança, garantir a conformidade na implementação do plano de acção acordado, aferir as questões de qualidade na provisão dos serviços assistenciais activados e evitar desvios.</i>
6.Encerramento	<i>Aferir se todos os elementos previstos no plano foram concluídos, o nível de segurança do/a sobrevivente, auscultar o nível de satisfação e não havendo elementos adicionais, encerrar o caso incluindo a documentação do processo.</i>

Resumidamente, a gestão de casos observa as 6 etapas representadas no diagrama abaixo:



A operacionalização e eficácia na aplicação das recomendações descritas nas 6 etapas de gestão de casos pressupõe a existência de condições precedentes e estrutura de gestão de casos sólida, resumida da seguinte forma:

- Identificação dos serviços acreditados para assistência a sobreviventes – A selecção dos serviços deverá ser criteriosamente efectuada assegurando a priorização para os sistemas formais estabelecidos pelo Governo devido as questões de sustentabilidade, assim como, os serviços privados e outros, tais como, os fornecidos por Organizações Não-Governamentais reconhecidos pelo Governo, consoante a necessidade do/a sobrevivente. Esta indicação favorece a confiança do/a sobrevivente em relação aos serviços disponíveis.
- Disponibilidade de pessoal qualificado - As equipas que atendem sobreviventes de EAS/AS e principalmente os primeiros profissionais que entram em contacto com eles deverão ser suficientemente experimentados na interacção com sobreviventes. Este é um factor determinante para oferecer conforto e elevar a confiança do/a sobrevivente sobre os serviços disponíveis.
- Qualidade na actuação dos gestores de casos – Os técnicos indicados para a gestão de casos deverão ser informados sobre as implicações da sua atitude na comunicação e relacionamento com sobreviventes. “Relatórios de pesquisas disponíveis apontam que a qualidade no atendimento, empatia, respeito, capacidade de escuta activa e compreensão das informações e necessidades partilhadas pelos/as sobreviventes são determinantes para a sua rápida recuperação”⁵.
- Supervisão das equipas dedicadas na provisão de serviços – Para além da necessidade da existência de profissionais qualificados, experiências sugerem a supervisão da intervenção dos diferentes profissionais e sobretudo auscultação regular do/a sobrevivente para garantir a qualidade, o cumprimento de prazos e todos os compromissos registados no plano de acção de gestão do caso.

⁵ Chang, V., Scott, S., Decker, C. (2009). *Developing Helping Skills: A Step by Step Approach to Competency*. Brooks/Cole Cengage Learning: California.

- *Preferências do local para assistência* – Literaturas disponíveis, bem como, experiências adquiridas na implementação dos subprojectos Quick-Wins demonstraram que alguns sobreviventes preferiram as suas residências como local seguro para a provisão dos serviços para a assistência psicológica e redução do trauma, assim como, a monitoria da sua recuperação. Esta prática é de se consolidar em todos os casos em que sobreviventes optarem nestes termos por ter demonstrado resultados satisfatórios. Portanto, recomendam-se visitas domiciliares.

Porém, apesar de benéfica para os/as sobreviventes, é necessário salientar a existência de riscos para os profissionais de saúde associados ao contexto das famílias e comunidade em geral, pelo que, recomenda-se o assessment e definição das medidas de mitigação dos potenciais riscos antevistos numa assistência domiciliar, por exemplo, para não chamar atenção na comunidade e resultar em revoltas; para o efeito, é necessário conversar com o/a sobrevivente e tutores no caso de menores para elaborar uma estratégia simplificada de visitas domiciliares e que variam de sobrevivente a sobrevivente. Por exemplo, definir em conjunto, os horários com menor circulação de pessoas, flexibilidade para ajustar em função da dinâmica do bairro/comunidade activando mecanismos de comunicação por SMS de alerta entre o assistente psicossocial e sobrevivente, definir códigos de comunicação para a sobrevivente activar em caso de surgimento de terceiras partes durante a comunicação e concordarem mecanismos de confidencialidade no domicílio para evitar os riscos de revitimização, etc.

- *Documentação, arquivo e partilha de informação* - É necessário documentar o processo de gestão de casos em todo o seu ciclo desde a planificação, implementação, monitoria e encerramento. Porém, por se tratar de informações confidenciais, mecanismos de segurança no acesso a informação, tais como, codificação, acesso restrito, são recomendados. Os arquivos quer sejam físicos ou eletrónicos são somente reservados aos profissionais envolvidos na gestão do caso incluindo o/a sobrevivente sempre que pretender revisitar o seu plano de assistência e possivelmente sugerir revisões / actualização. Portanto, a partilha de informação relacionada com sobreviventes é igualmente limitada podendo ser feita somente no circuito accionado para a provisão da assistência necessária.

• *PILAR 3: Particularidades da gestão de casos envolvendo mulheres e raparigas*

De uma forma geral, os procedimentos padronizados de gestão de caso descritos no PILAR 2 aplicam-se aos casos específicos envolvendo mulheres e raparigas, mas é necessário salientar algumas particularidades que afectam especificamente a este grupo alvo. Portanto, as estatísticas disponíveis apontam que as mulheres e raparigas são as maiores vítimas de VBG/EAS/AS e quase metade de casos de EAS/AS são perpetrados contra meninas. As desigualdades de género influenciam no incremento de casos de EAS/AS envolvendo mulheres e raparigas.⁶

⁶ UN Women. (2011). <http://www.unwomen.org/en/what-we-do/ending-violence-against-women>

As estatísticas de casos de EAS/AS registados no projecto demonstram esta realidade em cerca de 98% dos casos foram perpetrados contra raparigas e 2% aproximadamente contra homens. Esta experiência induz a necessidade da descrição neste manual, de elementos adicionais para alertar para a necessidade da adopção de práticas específicas na gestão de casos sensíveis ao género.

A experiência do projecto demonstra ainda que, durante os processos de Investigação Administrativa conduzidos e provisão dos serviços assistenciais, algumas sobreviventes adolescentes do género feminino apresentaram comportamentos de protecção e preocupação com o que possivelmente haveria de acontecer com os perpetradores, porque (i) achavam que o que aconteceu era normal, (ii) receio de represálias, etc.

Assim, recomenda-se que, a gestão de casos envolvendo sobreviventes mulheres e raparigas deverá potenciar esforços adicionais de comunicação e interacção para permitir abertura e colaboração da sobrevivente durante o processo. Portanto, é necessário adaptar a abordagem de interacção com mulheres e raparigas sobreviventes de EAS/AS, considerando, mas não se limitando a:

- Analisar rapidamente os padrões de género no contexto local e seleccionar o tipo de informação necessária para partilhar com sobreviventes;
- Partilhar a abordagem baseada em direitos humanos clarificando que tanto mulheres como homens gozam dos mesmos direitos e oportunidades;
- Esclarecer que a VBG decorre de relações de poder desigual e normas de género que reforçam a dominação de mulheres e raparigas e é necessário colaborar na identificação de medidas para eliminar esta prática.

PILAR 4: Particularidade da gestão de casos envolvendo outros grupos vulneráveis

Existem particularidades na gestão de casos envolvendo outros grupos vulneráveis, isto é, para além de mulheres e crianças, existem pessoas com deficiência, identidades de género e orientação sexual minoritárias, Mulheres Trabalhadoras de Sexo (MTS), idosos, fundamentalmente.

As pessoas inseridas no grupo vulnerável já carregam desafios relacionados a condição de vulnerabilidade e quando sofrem de violência, literaturas disponíveis alertam para a probabilidade de se exacerbar o seu nível de vulnerabilidade; daí a necessidade de atenção particular na gestão de casos envolvendo este grupo alvo.

Algumas barreiras podem incluir a vergonha, medo de exposição, sentimento de culpa, a sua percepção sobre a capacidade de recuperação, entre outras. Para mitigar os riscos de fracassos na gestão de casos envolvendo este grupo alvo, os profissionais deverão considerar: (i) identificar e envolver profissionais com experiência prévia de trabalho com grupos vulneráveis similares, (ii) seleccionar abordagens de comunicação motivacional, (iii) potenciar escuta activa e (iv) evitar focalizar a comunicação à sua condição de vulnerabilidade.

PILAR 5: Particularidade da gestão de casos envolvendo homens.

Embora pareça incomum, literaturas disponíveis sobre estatísticas de sobreviventes no mundo, assim como, as experiências de gestão de caso adquiridas pelo projecto durante a execução das Quick-Wins no subprojecto Quick-Wins no Município da Matola, abordam casos de violência, especialmente EAS/ AS, perpetrada de homens para homens.

A gestão de casos envolvendo homens sobreviventes impõe desafios adicionais às equipas de gestão de casos e provedoras de serviços devido (a) às barreiras que de certa forma influenciam no nível de abertura dos sobreviventes homens para partilha de informação pormenorizada sobre os contornos da violência, elemento crucial para a definição dos serviços assistenciais necessários, (ii) as normas culturais sobre afirmação da masculinidades não incentivam a busca pelos serviços assistenciais, (iii) sentimento de vergonha e medo de estigma, (iv) receio de não ser acreditado, (v) alguns sobreviventes do sexo masculino podem estar em negação sobre o que vivenciaram e podem não estar prontos para se identificar como vítimas de EAS/AS.

Os procedimentos recomendados para a gestão de casos envolvendo sobreviventes do sexo masculino incluem (i) validar e reafirmar a sua força como factor determinante para a sua recuperação, (ii) informar sobre a disponibilidade de serviços assistenciais para homens e mulheres, (iii) acolhimento com escuta activa e empatia, (iv) a garantia da confidencialidade, etc.

PILAR 6: A monitoria da qualidade dos serviços providenciados, supervisão e análise da capacidade e reforços necessários dos profissionais envolvidos na resposta

A gestão de casos é uma prática desafiante, na medida em que, cada sobrevivente é único e as suas experiências de violência e necessidades são particulares, o que impõe desafios aos profissionais envolvidos no ciclo da gestão de casos. Este facto torna o processo peculiar e com necessidade de monitoria continua para registar os progressos por cada sobrevivente, possíveis necessidades adicionais e níveis de satisfação, particularmente.

A capacidade dos profissionais deve igualmente ser alvo de monitoria para certificar se a equipa inicialmente activada carece de reforço ou mantêm-se no formato existente.

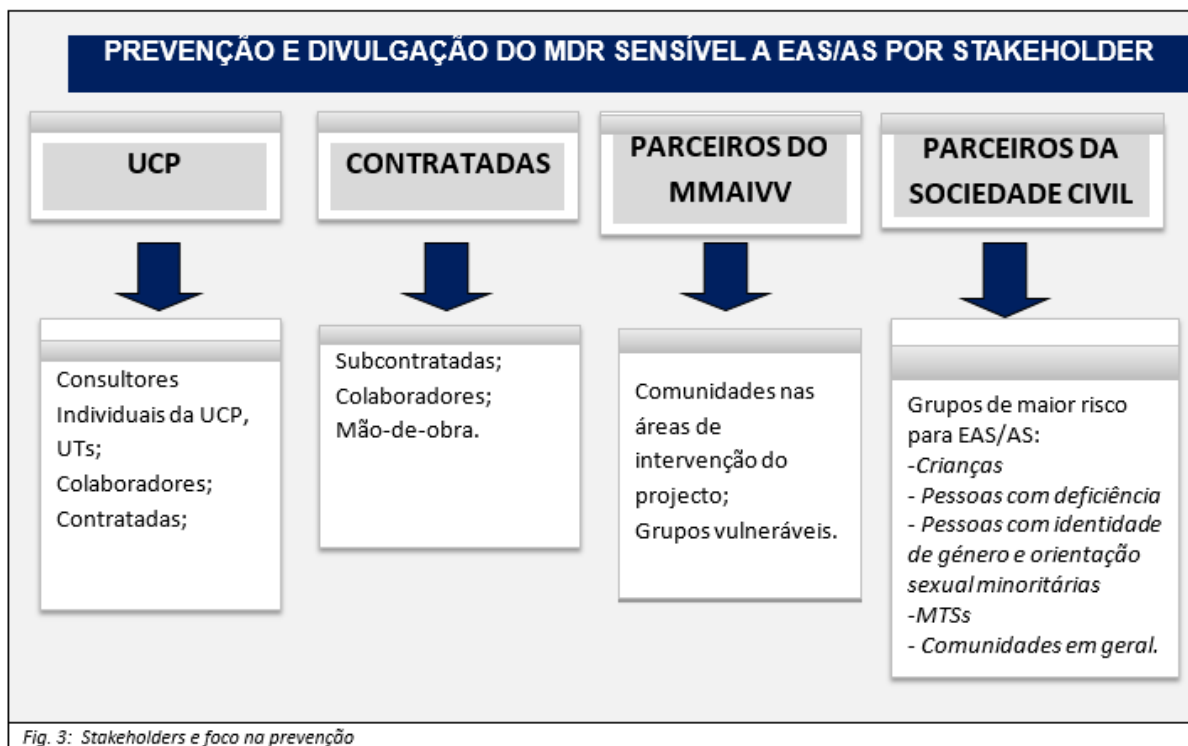
Em suma, a monitoria da qualidade dos serviços deverá basear-se nos indicadores seguintes:

- A disponibilidade dos serviços
- Acessibilidade para sobreviventes
- Qualidade na provisão (acesso aos profissionais e recursos necessários)
- % de execução do plano de acção acordado com o/a sobrevivente
- Nível de satisfação do/a sobrevivente (Mínima/Moderado/Máxima)
- Estágio de recuperação mediante critérios estabelecidos pelos profissionais.

6.3. Arranjos Institucionais

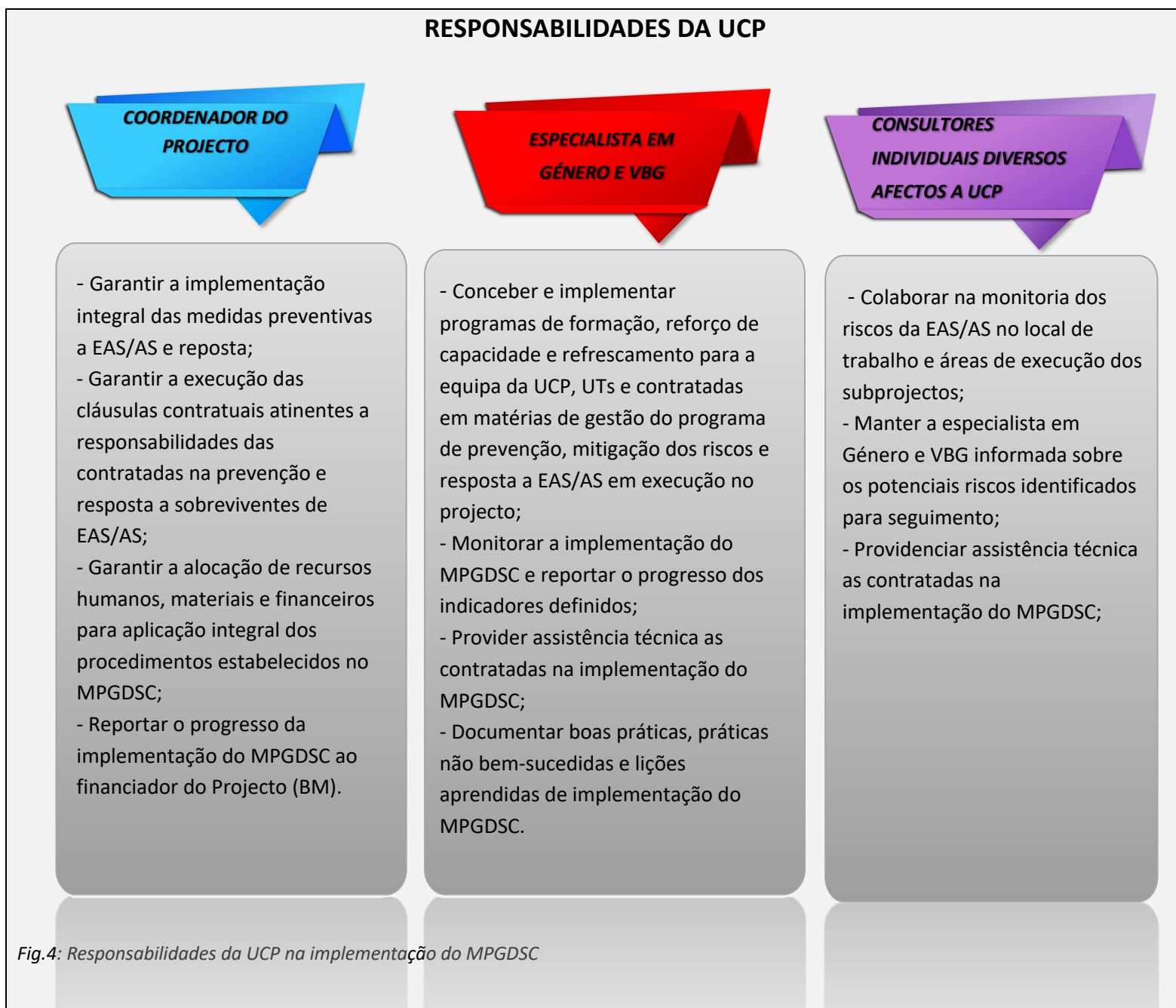
Com a eliminação da figura do “Provedor de Serviços de VBG” nas próximas fases de implementação do projecto (a partir de Janeiro de 2026), os arranjos institucionais para prevenção e resposta a EAS/AS foram ajustados ao novo contexto. Consequentemente, os mecanismos de recolha de denúncias sensíveis incluindo a preparação dos processos e a gestão de casos, também sofrerão alterações. A nova abordagem está resumida da seguinte forma:

- a) Prevenção - A abordagem foi descrita no capítulo 3.2.1 deste documento e os arranjos institucionais, assim como, as responsabilidades dos stakeholders estão resumidas no fluxograma abaixo indicado:



Na senda de prevenção, é importante salientar que, o projecto possui um MDR operacional que igualmente recebe alerta de riscos de EAS/AS para eliminação precoce, assim como, denúncias sensíveis e que a central de recebimento está sob gestão da UCP e este arranjo prevalece e deverá ser consolidado, uma vez que, mostrou-se operacional. Portanto, algumas denúncias que anteriormente recaíam sobre as terminais do MDR do Provedor de Serviços de VBG passaram a ser recebidas na central do projecto.

Em resumo o projecto dispõe de assistência técnica formalizada junto a entidades governamentais competentes e de OSC actuantes na área de implementação do projecto. Ao nível da UCP, a responsabilidade pela coordenação e implementação do MPGDSC está distribuída entre a Coordenação do Projecto, Especialista em Género e VBG e os demais consultores individuais contratados para diferentes especialidades, tais como (engenharia civil, de transportes, salvaguardas, pessoal administrativo), fundamentalmente. O resumo das principais funções e responsabilidades está detalhado no diagrama abaixo:



- a) **RESPOSTA** - O mecanismo de reposta destina-se a situações em que, eventualmente, a prevenção se demonstrar ineficaz e ocorram incidentes relacionados ao projecto, embora o objectivo principal continue sendo a prevenção conforme referido na alínea anterior.

O projecto estabelece protocolos formais de encaminhamento para serviços de saúde, polícia, serviços sociais e apoio psicossocial. Cada denúncia recebida será imediatamente encaminhada para os serviços assistenciais, assegurando uma resposta célere e coordenada.

Como é que o projecto estaria estruturado para fazer face a resposta?

- **Previsões nos Contratos (PC)** - Os contratos celebrados com o projecto para as diferentes finalidades (empreitadas, fiscalização, estudos, fornecimento de bens e serviços, consultorias, entre outros) incluem cláusulas em que as contratadas assumem o compromisso de prevenir integralmente os riscos de EAS/AS durante as suas intervenções e assim modelos de declaração zero casos de EAS/AS específicos.

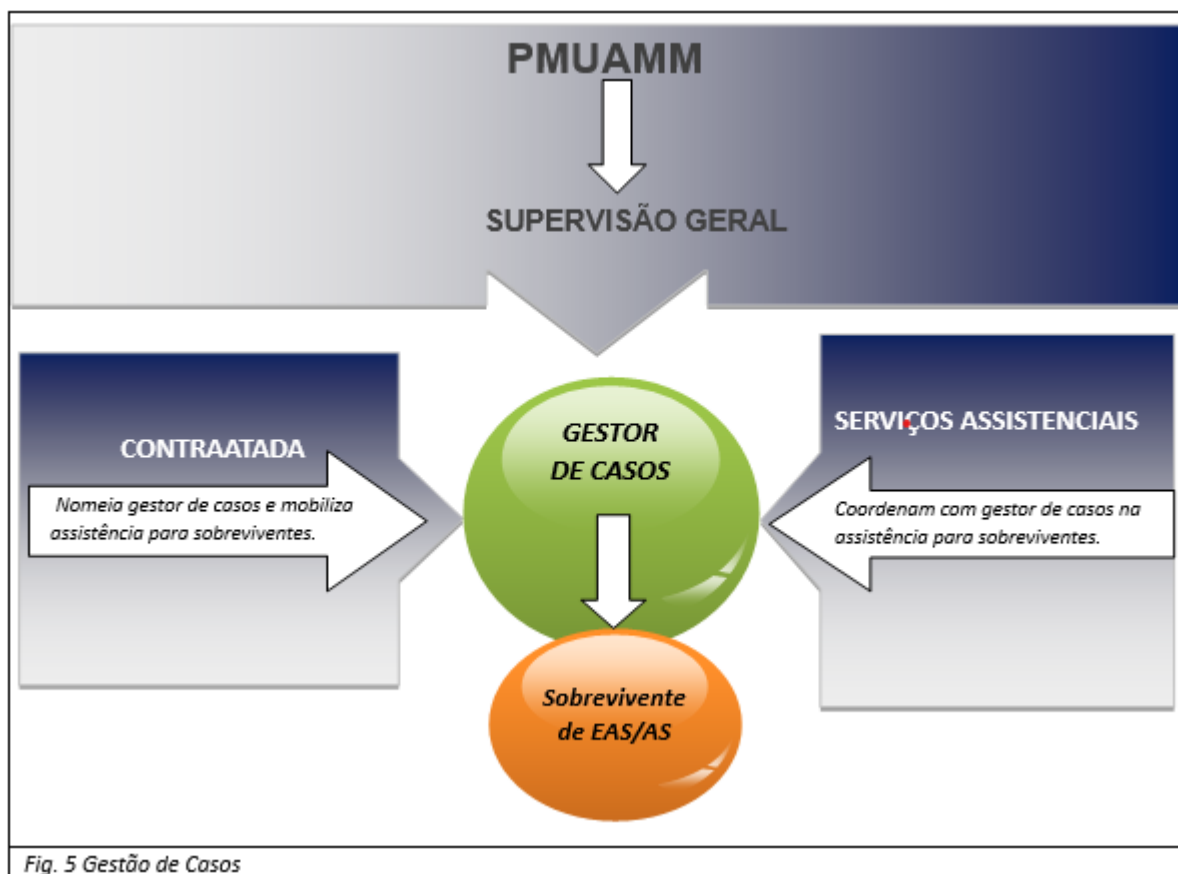
Em caso de incidentes de EAS/AS envolvendo colaboradores ou mão-de-obra das contratadas, a responsabilidade recai sobre estas, que devem: (i) conduzir Investigações Administrativas (IA) para aferir se terá havido alguma violação do Código de Conduta e Integridade do projecto, (ii) aplicar as medidas administrativas pertinentes em conformidade com o Código de Conduta e Integridade do Projecto e legislação em vigor no país. As sanções podem incluir advertência formal, suspensão, rescisão do contracto e encaminhamento às autoridades competentes, (iii) implementar planos de acção correctivos e (iv) garantir a provisão de assistência requerida pelos sobreviventes, conforme suas necessidades e seja realizado com consentimento informado.

Na eventualidade de registo de incidentes de EAS/AS envolvendo consultores da UCP ou UTs, o projecto através da UCP assume a responsabilidade de conduzir os processos previstos para incidentes envolvendo consultores individuais por si contratados.

- **Assistência Técnica (AT)** – A assistência técnica prevista está focalizada em duas (2) vertentes, especificamente:
 - (i) *Processos de IA incluindo relatórios* – Para o caso de subprojectos de construção, a fiscalização é entidade responsável para garantia de qualidade e nos casos de consultoria, ou melhor, serviços fora do âmbito de construção civil em que não existe a figura de fiscalização, a UCP deverá garantir a qualidade.
 - (ii) *Provisão dos serviços assistenciais* – As Entidades do Governo com MdE celebrados e sendo parte integrante do Mecanismo de Atendimento Integrado a Vítimas de Violência (MMAIVV), deverão garantir que os serviços accionados pelas contratadas respondem aos padrões de qualidade desejados mediante os critérios definidos ao nível do MMAIVV. Para tal serão seguidos protocolos formais de encaminhamento aos serviços assistenciais acordados com o Projecto.

b) GESTÃO DE CASOS - A gestão de casos é um processo complexo que envolve várias entidades, dependendo das necessidades identificadas do/a sobrevivente.

- Para garantir o acompanhamento efectivo do caso em todo o seu ciclo até seu encerramento, a contratada do projecto, sobre qual recai a denúncia envolvendo um dos seus colaboradores ou mão-de-obra, deverá nomear um/a gestor/a de casos. Este (a) profissional será responsável por acompanhar todo processo, registar evidências e garantir que a contratada reporte ao projecto baseando-se em evidências.
- A nomeação do gestor de casos deve ocorrer imediatamente após a oferta dos serviços, conforme previamente descrito no capítulo 6, subcapítulo 6.1, que aborda os procedimentos de gestão de denúncias sensíveis.
- Do lado da entidade provedora dos serviços assistenciais accionados, haverá uma equipa de profissionais dedicada a atender as necessidades do/a sobrevivente. Nessa equipa, existe igualmente um gestor de casos que interage com a sua contraparte na contratada, garantindo coordenação e consistência no acompanhamento do caso.
- Sendo de interesse máximo do projecto garantir que os sobreviventes de EAS/AS decorrentes das suas intervenções recebam imediatamente serviços de qualidade, caberá a UCP efectuar a supervisão geral do processo, com o objectivo de (i) garantir a qualidade da assistência prestada, (ii) assegurar o cumprimento dos prazos estabelecidos no plano de acção definido em conjunto com a sobrevivente, (iii) garantir que abordagem centrada no/a sobrevivente seja integralmente observada e (iv) reunir evidências para manter o financiador do projecto informado sobre a assistência prestada, assegurando conformidade com os procedimentos gerais referentes à partilha de informações sobre denúncias sensíveis e gestão de casos em projectos financiados pelo Banco Mundial.



6.4. ANÁLISE DO MODELO OPERACIONAL PROPOSTO

Esta secção apresenta a análise do modelo operacional adoptado para a Recolha e Gestão de Denúncias Sensíveis e Gestão de Casos de EAS/AS, conforme a estrutura reorganizada do Manual (V2).

O modelo assenta na redistribuição das responsabilidades anteriormente atribuídas ao Provedor de Serviços Especializado, passando a serem assumidas pelas contratadas (Empreiteiros, Fiscais, Empresas de Consultoria, Operadores do BRT, etc.), bem como por estruturas institucionais e comunitárias já envolvidas nas áreas de intervenção do projecto.

A análise segue a metodologia FOFA (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), permitindo identificar:

- Capacidades internas que favorecem a implementação dos procedimentos (forças);
- Limitações internas que podem comprometer o desempenho (fraquezas);
- Condições externas favoráveis para ampliação da intervenção (oportunidades);
- Factores externos de risco que podem limitar a eficácia do modelo (ameaças).

Os elementos identificados orientam directamente o Plano de Acção para Implementação do Manual (Capítulo 6.5).

A seguir, apresenta-se a síntese da análise FOFA do Modelo Operacional Proposto, consolidando as principais, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças identificados no contexto da Gestão de Denúncias Sensíveis e de Casos de EAS/AS.



Fig. 6: Análise FOFA do modelo operacional proposto

6.4.1. Medidas de Mitigação dos Pontos Fracos e Ameaças

QUESTÃO IDENTIFICADA (PONTOS FRACOS E AMEAÇAS)	MEDIDAS DE MITIGAÇÃO
Conhecimento limitado sobre abordagem centrada no sobrevivente	▪ Fortalecer as capacidades técnicas das contratadas e parceiros mediante acções de formação estruturada e acompanhamento técnico contínuo na implementação da abordagem centrada no/a sobrevivente; ▪ Disponibilizar manuais de formação elaborados pelo projecto para consulta complementar pelas equipas das contratadas e parceiros. ▪ Promover encontros de coordenação e workshops para contratadas e parceiros, focalizados na partilha de experiências práticas e lições aprendidas da aplicação da abordagem centrada no/a sobrevivente.
Barreiras linguísticas	▪ As contratadas deverão mobilizar tradutores e pontos focais comunitários durante campanhas de sensibilização e actividades de prevenção; ▪ As contratadas deverão privilegiar técnicos com conhecimento de línguas locais; ▪ Mobilizar intérpretes para todos os subprojectos com pessoal expatriado; ▪ Traduzir os instrumentos básicos de referência, tais como o Código de Conduta e os respectivos termos de responsabilidade para o cumprimento para as línguas de domínio do pessoal expatriado.
Riscos de pressão sobre os serviços assistenciais disponíveis devido a múltiplas intervenções na área do projecto	▪ As contratadas através dos gestores de casos nomeados, deverão avaliar previamente a disponibilidade de técnicos para o atendimento a sobreviventes e em caso de riscos, ponderar encaminhar sobreviventes para serviços privados, conforme necessário; ▪ As contratadas e UCP deverão igualmente definir mecanismos de gestão financeira que lhes permitem efectuar despesas à favor de deficientes com maior urgência, tais como a opção pelo fundo de maio “petty cash”, especialmente para eventuais urgências para saúde, tramitação de processos legais, etc.
Potencial percepção limitada das mensagens de consciencialização para prevenção da EAS/AS e caminhos de referência para denúncias a nível comunitário	▪ Simplificar as mensagens básicas recorrendo para materiais de Educação, Comunicação e Informação (IEC) com ilustrações e linguagem acessíveis; ▪ Engajamento de tradutores ou facilitadores falantes das línguas locais predominantes na área do projecto.

Possível limitação na compreensão das mensagens transmitidas a nível dos grupos com deficiência visual e auditiva existentes na área do projecto.	▪ Traduzir material IEC para a linguagem braille. ▪ Mobilizar a parceiros vocacionados a trabalhos com pessoas com deficiência para apoiar na divulgação da informação ao grupo alvo.
Provável indisponibilidade de alguns técnicos indicados pelos parceiros do Governo e Sociedade Civil para apoiar na divulgação das medidas preventivas nas comunidades.	▪ As contratadas deverão incluir nos seus mapas de quantidade, recursos financeiros para a contratação de activistas locais, jovens baseados nas áreas de intervenção do projecto para apoio a sensibilização comunitária.

6.5. Plano de Acção para Implementação do Manual

A implementação efectiva do presente manual depende da capacidade das entidades envolvidas em assegurar a operacionalização dos mecanismos de denúncia e de gestão de casos de VBG/EAS/AS, bem como, do reforço contínuo das estruturas comunitárias, municipais e institucionais que participam no processo de prevenção, recepção, encaminhamento, atendimento e acompanhamento de sobreviventes.

O Plano de Acção apresentado nesta secção traduz, de forma prática, as medidas de mitigação identificadas na análise do modelo operacional (Capítulo 6.4), assegurando a sua conversão em actividades concretas, com responsabilidades claramente definidas, prazos, recursos necessários e indicadores de monitoria.

Este Plano deverá ser interpretado como um instrumento dinâmico, ajustável às condições dos locais, à capacidade dos parceiros de prestação de serviços, ao desempenho das contratadas e à evolução das necessidades de apoio às pessoas e grupos vulneráveis. A sua implementação será coordenada pela UCP e pela AMT, em estreita articulação com as UTPs, SAS/MMAIVV e contratadas.

A monitoria do Plano será conduzida trimestralmente, com registo de avanços, constrangimentos e necessidades de reforço operacional.

Tabela 6 – Plano de Acção para Implementação

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	ACTIVIDADES	RESPONSÁVEL (ES)	RECURSOS NECESSÁRIOS	PRAZO DE EXECUÇÃO	INDICADOR DE MONITORIA
Fortalecer capacidades técnicas e institucionais	Capacitar Operadores do MDR, técnicos de instituições parceiras, contratadas para gestão de denúncias sensíveis e casos de EAS/AS, incluindo princípios de confidencialidade, abordagem centrada no sobrevivente, protocolos de encaminhamento e prevenção de retaliação.	UCP/AMT	Materiais de formação; facilitadores especializados; fichas de avaliação de desempenho.	Trimestral	% de Operadores e técnicos capacitados; avaliação pós formação.
	Realizar workshops de troca de experiências entre Operadores de MDR, técnicos de instituições parceiras e pontos focais de VBG.	UCP/AMT	Facilitadores e logística para workshops.	Trimestral	Nº de workshops realizados; relatórios de aprendizagem e lições partilhadas.
Garantir acessibilidade linguística e inclusão de grupos vulneráveis	Simplificar materiais IEC com linguagem acessível e ilustrações.	UCP/AMT	Formadores, materiais didáticos e logística.	Até 30/03/2026	Nº de Pontos Focais capacitados.
	Contratar tradutores e traduzir instrumentos e materiais-chave das contratadas para línguas locais e idiomas de trabalhadores estrangeiros.	Contratadas	Tradutores, materiais originais, logística de revisão.	Imediato após mobilização	Nº de instrumentos traduzidos; cobertura de línguas para repatriados e trabalhadores estrangeiros
	Mobilizar intérpretes comunitários e parceiros especializados (Braille, língua de sinais).	UCP/AMT	Recursos humanos e logística.	Contínuo	Nº de sessões com intérprete disponível. % de materiais de comunicação traduzidos no sistema Braille.
Garantir prontidão e qualidade do atendimento do sobrevivente	Operacionalizar fundo de maneo para respostas imediatas a sobreviventes nos serviços públicos (com MdE estabelecidos com o projecto).	UCP/Área Financeira do Projecto Contratadas	Recursos financeiros disponíveis.	Imediato	Fundo de maneo activo.

	Reforçar coordenação entre UCP, contratadas e serviços assistenciais.	UCP/AMT	Recursos humanos e logísticos.	Contínuo	Relatórios de coordenação e reuniões documentadas.
Reforçar sensibilização e envolvimento comunitário	Identificar e capacitar pontos focais de VBG em comunidades e escolas nas áreas de intervenção do projecto.	UCP/AMT	Formadores, materiais didáticos, logística.	Até 30/03/2026	Nº de pontos focais capacitados.
	Adaptar mensagens de prevenção e canais de denúncia a diferentes grupos-alvo.	UCP / AMT	Materiais de divulgação, recursos humanos.	Contínuo	Nº de materiais adaptados e acessíveis.
	Divulgar etapas de atendimento, responsabilidades e funcionamento do MDR.	UCP / AMT	Materiais de divulgação, sessões de capacitação.	Contínuo	Nº de sessões realizadas; feedback de participantes.

6.6. Análise dos recursos disponíveis

A implementação do MPGDSC requiere a disponibilidade de recursos humanos e financeiros.

Recursos Humanos - Os recursos humanos estão disponíveis no projecto desde a fase inicial de implementação. Nesse contexto, o projecto mobilizou consultores especializados em género e VBG para UCP e Uts, que desempenham funções essenciais incluindo: (i) provisão da assistência técnica contínua, (ii) capacitação e reforço de capacidades das contratadas, (iii) condução de induções iniciais para orientar as contratadas sobre a forma como devem instruir os seus colaboradores deverão em matérias de prevenção da VBG/EAS/AS, com ênfase na observância rigorosa do Código de Conduta e Integridade do projecto durante a realização das suas actividades e ainda, (iv) Supervisão geral da implementação dos planos de acção para a prevenção da VBG.

Para além dos consultores especializados da UCP, o projecto tem assegurado a contratação de técnicos sociais com valências em VBG, alocados às contratadas. Esses profissionais têm desempenhando um papel central na implementação das acções de prevenção previstas nos planos das contratadas. Na eventual ocorrência de incidentes, estes técnicos assumem igualmente um papel essencial no esclarecimento das alegações, conduzindo processos de IA e apoiando na gestão de casos, conforme necessário.

Ao nível de engajamento dos parceiros que apoiam o Projecto na implementação do plano de prevenção, mitigação de riscos e resposta a VBGEAS/AS, tem sido prática solicitar às OSC e instituições governamentais a indicação de equipas dedicadas e/ou Pontos Focais. Na prática, os Acordos de Colaboração (AC) e Memorandos de Entendimento (MdE) celebrados já definem técnicos específicos para esta função. Esta abordagem deve ser mantida, pois permite que o Projecto invista de forma contínua no reforço de capacidades das mesmas pessoas, garantindo maior consistência e eficácia no acompanhamento das actividades em campo.

A mesma prática aplica-se à gestão do MDR Júnior implementado em escolas e orfanatos localizados nas áreas adjacentes aos subprojectos Quick-Wins nos Municípios de Maputo e Matola. A indicação de equipas fixas facilita a centralização da informação e a continuidade da formação, fortalecendo a capacidade dos membros dos comités responsáveis pela recepção e encaminhamento de denúncias sensíveis. Considerando os resultados positivos desta experiência, o modelo de MDR Júnior será estendido às áreas de implementação do subprojecto (fase de construção e operação), por ter se demonstrado funcional.

Como se pode verificar, os recursos humanos estão disponíveis em todo o ciclo operacional estabelecido pelo projecto.

Recursos Financeiros – O projecto possui um Quadro de Gestão Ambiental e Social (QGAS) com acções claramente identificadas ao nível das salvaguardas (ambiental, saúde e segurança ocupacional e comunitária e VBG/EAS/AS) e com orçamentos estimados.

As previsões orçamentais gerais para VBG especificamente têm sido traduzidas nos planos de acção específicos para a prevenção da EAS/AS do projecto, e a nível das contratadas são integrados nos respectivos contratos. Assim, os TdRs para as próximas contratações de serviços, consultorias, empreitadas, fiscalização etc. deverão garantir especificações para garantir que as propostas financeiras incluem alocação orçamental específica para acções em VBG descritas como da responsabilidade das contratadas neste manual, desde (acções de sensibilização, IA, assistência a sobreviventes), etc.

Os planos de acção específicos dos parceiros do Governo e OSC também têm cobertura orçamental para implementação.

Em conclusão, o projecto previu recursos financeiros para implementar as medidas preventivas a EAS/AS em geral e a implementação do MPGDSC, especificamente.

6.7. Comprometimento com os Procedimentos Estabelecidos

6.7.1. Entidade Implementadora do Projecto

O compromisso da entidade implementadora traduz-se na disponibilização de recursos humanos, financeiros e logísticos necessários à operacionalização do Manual, incluindo a contratação e supervisão de profissionais especializados, a integração das contratadas nos mecanismos de denúncia e assistência, e a garantia de que todas as etapas do fluxo de gestão de denúncias e de casos de EAS/AS sejam respeitadas. Este comprometimento reflete a responsabilidade institucional de assegurar que os procedimentos estabelecidos sejam efectivamente implementados, monitorados e continuamente aprimorados.

Todos os profissionais envolvidos no atendimento devem garantir a confidencialidade das informações relativas aos sobreviventes. Deve ser firmado um termo de compromisso para observância do sigilo, sendo a quebra de confidencialidade passível de responsabilização civil e administrativa, respeitando a vontade expressa do/a sobrevivente e a legislação aplicável.

7. MONITORIA DA IMPLEMENTAÇÃO

A monitoria da implementação do MPGDSC será realizada com base em indicadores de desempenho, permitindo aferir o grau de cumprimento dos procedimentos estabelecidos na gestão de cada denúncia ou caso relacionado com o Projecto.

A UCP é responsável pela monitoria desses indicadores, contando para tal com a colaboração das entidades contratadas e dos provedores de serviços assistenciais, accionados por meio dos parceiros do Governo que prestam apoio técnico na gestão de casos.

A monitoria tem como finalidade identificar elementos críticos no processo de gestão de denúncias sensíveis e na gestão de casos de EAS/AS, de modo a permitir a introdução de melhorias em tempo oportuno e reduzir os riscos e potenciais impactos associados à implementação do Projecto.

Os principais indicadores encontram-se detalhados na tabela abaixo.

#	INDICADORES DE MONITORIA DA IMPLEMENTAÇÃO DO MPGDSC		
1.	INDICADORES DE DESEMPENHO PARA DENÚNCIAS SENSÍVEIS		
1.0	<i>Referência</i>	<i>Descrição do indicador</i>	<i>Frequência de reporte</i>
1.1	Universo de denúncias sensíveis recebidas	• <i>Número total de denúncias recebidas</i> • <i>Número de denúncias procedentes</i> • <i>Número de denúncias improcedente.</i>	<i>Semanal</i>
1.2	Proveniência dos denunciantes	• <i>Número de denunciantes provenientes da comunidade</i> • <i>Número de denunciantes provenientes das contratadas pelo projecto</i> • <i>Número de denunciantes provenientes da UCP, UTs</i> • <i>Número de outras proveniências, especificar.</i>	<i>Semanal</i>

1.3	Terminais preferências do MDR	• <i>% de denúncias sensíveis submetidas pelo MDR Júnior</i> • <i>% de denúncias sensíveis submetidas pela linha verde</i> • <i>% de denúncias sensíveis submetidas pelo WhatsApp</i> • <i>% de denúncias sensíveis submetidas nas caixas de reclamação</i> • <i>% de denúncias sensíveis submetidas por via do Email do projecto</i> • <i>% de denúncias sensíveis submetidas por outras alternativas e especificar.</i>	<i>Mensal</i>
1.4	Eficiência na gestão	• <i>Número de denúncias sensíveis recebidas e encaminhadas dentro do tempo indicado</i> • <i>Número de denúncias sensíveis com encaminhamento atrasado/ feito além do tempo indicado.</i> • <i>Número de formações realizadas para a gestão de casos.</i>	<i>Trimestral</i>
1.5	Performance da IA	• <i>Número de comités de IA constituídos</i> • <i>Número de dias usados para IA por cada denúncia</i> • <i>Número de relatórios de IA produzidos em tempo oportuno.</i>	<i>Trimestral</i>
1.6	Prática de feedback	• <i>Número de retornos fornecidos aos denunciantes</i> • <i>% de evidências.</i> • <i>Nível de satisfação dos sobreviventes com os serviços recebidos.</i>	<i>Mensal</i>

1.7	Satisfação do usuário do MDR	• <i>Número de formulários de satisfação respondidos satisfatoriamente</i> • <i>Número de formulários do MDR respondidos insatisfatoriamente.</i>	<i>Semanal</i>
2.	INDICADORES DE DESEMPENHO PARA GESTÃO DE CASOS		
2.0	<i>Referência</i>	<i>Descrição do indicador</i>	<i>Frequência de reporte</i>
2.1	Universe de casos registados no projecto	• <i>% de casos de EAS/AS registados no projecto</i> • <i>% de casos de EAS/AS assistidos e concluídos conforme plano de acção</i> • <i>% de casos de EAS/AS com desistência de sobreviventes.</i>	<i>Mensal</i>
2.2	Proveniência de sobreviventes	• <i>% de sobreviventes de EAS/AS provenientes das comunidades adjacentes a área do projecto</i> • <i>% de sobreviventes de EAS/AS de EAS/AS provenientes das contratadas</i> • <i>% de sobreviventes de EAS/AS provenientes das PIUs</i> • <i>% de sobreviventes de EAS/AS provenientes das UTs</i> • <i>% dos outros e especificar a proveniência.</i>	<i>Mensal</i>
2.3	Proveniência dos perpetradores	• <i>% de perpetradores provenientes das comunidades adjacentes a área do projecto</i> • <i>% de perpetradores provenientes das contratadas</i> • <i>% de perpetradores provenientes das PIUs</i> • <i>% de perpetradores provenientes das UTs</i> • <i>% de perpetradores desconhecidos</i> • <i>% dos outros e especificar a proveniência.</i>	<i>Mensal</i>

2.4	Género de sobreviventes	• % de sobreviventes de EAS/AS mulheres • % de sobreviventes de EAS/AS meninas e raparigas • % de sobreviventes de EAS/AS homens e rapazes • % de outros, especificar.	<i>Mensal</i>
2.5	Género de perpetradores	• % de perpetradoras de EAS/AS mulheres • % de perpetradoras EAS/AS meninas e raparigas • % de perpetradores de EAS/AS homens e rapazes • % de outros, especificar.	<i>Mensal</i>
2.6	Condição social	• % de sobreviventes de EAS/AS que integram grupos vulneráveis • % de perpetradores de EAS/AS que integram grupos vulneráveis.	<i>Mensal</i>
2.7	Aderência ao consentimento informado	• % de casos de EAS/AS não investigados por falta de consentimento • % de casos de EAS/AS com consentimento informado para IA, serviços assistenciais • % de casos de EAS/AS com retirada de consentimento para prosseguir com a IA • % de casos de EAS/AS com retirada de consentimento informado para a provisão de serviços.	<i>Mensal</i>
2.8	Qualidade na oferta de serviços assistenciais	• Número de formulários de satisfação de sobreviventes positiva • Número de formulários indicando insatisfação de sobreviventes	<i>Trimestral</i>

		• <i>% de sobrevivente com alta confirmada pelos serviços assistenciais activados.</i>	
2.9	Insucesso na gestão de casos	• <i>% de casos resultados em óbito</i> • <i>% de abandono dos serviços assistenciais pelos sobreviventes.</i>	<i>Trimestral</i>
2.10	Relatórios e evidências	• <i>Número de relatórios de IA elaborados</i> • <i>Número de planos de acção correctivos elaborados e implementados</i> • <i>Evidências de implementação dos planos de acção correctivos:</i> • <i>Relatórios dos serviços assistenciais elaborador pelas entidades provedoras de serviços</i> • <i>Número de documentário de lições aprendidas</i>	<i>Trimestral</i>
2.11	Reporte mandatário às autoridades competentes	• <i>Número de casos que accionaram reporte mandatário</i> • <i>Evidências: protocolo dos ofícios que evidenciam comunicação às autoridades competentes pelas contratadas.</i>	<i>Trimestral</i>
2.12	Casos por subprojecto	• <i>Número de subprojectos com maior número de casos</i> • <i>Número de subprojectos com menor número de casos</i> • <i>Número de subprojectos sem casos registados.</i>	<i>Trimestral</i>

7.1. Relatórios

O Projecto deverá assegurar a elaboração de relatórios periódicos que consolidem informações sobre a implementação do mecanismo de gestão das denúncias sensíveis e dos casos de EAS/AS. Trata-se de um processo essencial para permitir a identificação atempada de necessidades de melhoria, bem como, a consolidação das boas práticas. Cada etapa do procedimento de gestão de denúncias e casos, desde a receção até ao encerramento, gera dados que permitem monitorar o desempenho, avaliar a conformidade com os protocolos estabelecidos e medir a eficácia das respostas.

Os relatórios deverão incluir informações quantitativas e qualitativas, como número e tipo de denúncias recebidas, perfil do grupo-alvo, tempo de resposta, encaminhamentos realizados, satisfação dos sobreviventes, análise das causas prováveis dos incidentes e medidas correctivas aplicadas. Estes dados permitem gerar indicadores de desempenho, identificar desafios e oportunidades de melhoria, além de sustentar decisões estratégicas para reforço de capacidades, ajustamento de procedimentos e prevenção de riscos futuros.

Para assegurar o acompanhamento contínuo e sistemático, os relatórios deverão ser elaborados em diferentes periodicidades. Relatórios trimestrais deverão focar a análise do desempenho do Projecto, adesão do grupo-alvo, cumprimento dos procedimentos e qualidade do atendimento. Relatórios semestrais deverão avaliar tendências, desafios e oportunidades, incluindo a auscultação de stakeholders e a análise da eficácia das medidas implementadas. Relatórios anuais deverão compilar lições aprendidas, consolidar boas práticas, identificar pontos fracos e propor recomendações para ajustes estratégicos, garantindo o aperfeiçoamento contínuo do MDR.

Para além dos relatórios narrativos, recomenda-se a utilização de bases de dados eletrónicas, como a Plataforma *Kobo Toolbox*, com uma janela específica para arquivo de relatórios sobre a implementação dos procedimentos de denúncias sensíveis e gestão de casos de EAS/AS. O acesso às informações deverá ser regulado, garantindo confidencialidade e segurança dos dados sensíveis, ficando disponíveis apenas para a equipa técnica do Projecto e parceiros estratégicos autorizados (pessoas que trabalham com plataforma de gestão de denúncias sensíveis e casos).

7.2. Aprendizagem

A aprendizagem contínua deverá ser um componente estruturante do Projecto. Lições aprendidas e casos de sucesso devem ser continuamente documentados de forma sistemática, servindo de referência para planificação de futuras intervenções e aprimoramento das estratégias existentes. Ao mesmo tempo, acções que não tenham alcançado os resultados esperados devem ser analisadas e utilizadas como fonte de conhecimento para ajustar procedimentos e fortalecer a resposta do Projecto. A análise regular dos dados provenientes das diferentes etapas do processo de gestão de denúncias e casos permitirá identificar padrões, tipos de incidentes mais frequentes, factores de risco recorrentes e a eficácia das estratégias de mitigação aplicadas.

8. CONSIDERAÇÕES GERAIS E RECOMENDAÇÕES

a) Considerações gerais

O MPGDSC foi actualizado para acomodar especialmente as experiências e lições aprendidas durante a fase de execução dos subprojectos Quick-Wins nos de Maputo e Matola aonde foram testados os mecanismos iniciais estabelecidos para a gestão de denúncias. Portanto, esta prática demonstra a flexibilidade dos procedimentos e necessidade de os ajustar à realidade sempre que requerido.

Tendo sido eliminada a figura de “Provedor de Serviços” que foi amplamente referenciada na versão 1 do manual, era igualmente necessário ajustar a operacionalização dos procedimentos em função do modelo operacional actualizado do projecto.

A implementação deste manual dependerá do nível de domínio dos procedimentos pelos usuários, daí que é necessário alocar recursos e investir o tempo inicial de pelo menos três (3) meses para divulgação e reforço de capacidades dos principais actores. Em seguida, será necessário testar a aplicação para confirmar a fluidez pelo menos no primeiro trimestre de implementação. Havendo necessidades de actualizar, o projecto deverá o fazer considerando o maior interesse do grupo alvo e facilidades para observar integralmente a abordagem centrada no/a sobrevivente.

b) Recomendações

- Para garantir o uso adequado do MPGDSC recomenda- a sua ampla divulgação a nível do grupo alvo;
- Capacitar os principais operadores do MDR na aplicação dos procedimentos estabelecidos para a gestão de denúncias sensíveis;
- Reforçara a capacidade das contratadas e entidades provedoras de serviços pré-seleccionadas pelo projecto em matérias de aplicação dos procedimentos estabelecidos para a gestão de casos;
- Conduzir análises frequentes sobre os canais preferenciais e acessibilidade dos terminais do MDR para recebimento de denúncias sensíveis e melhorar progressivamente a operação do mecanismo em função das recomendações inseridas nos levantamentos;
- Elaborar relatórios periódicos (trimestrais) sobre a performance dos indicadores definidos neste manual.

9. ANEXOS

Anexo 001 – Guião de Orientação para a Revisão do Manual

Anexo 002 - Formulário para Registo de Denúncias Sensíveis de EAS/AS

Anexo 003 – Formulário de Consentimento ou Assentimento para Investigação Administrativa e Provisão de Serviços Assistenciais de EAS/AS

Anexo 004 – Modelo do Relatório de Investigação Administrativa

Anexo 005 – Formulário do Progresso de Acompanhamento dos Sobreviventes pelo Gestor de Casos.

10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agência Metropolitana de Transportes. (2023). *Documento Orientador do Mecanismo de Diálogo e Reclamações do Projecto de Mobilidade Urbana na Área Metropolitana de Maputo*. Ministério dos Transportes e Comunicações.

Chang, V., Scott, S., & Decker, C. (2009). *Developing Helping Skills: A Step-by-Step Approach to Competency*. Brooks/Cole Cengage Learning, California. Disponível em: <https://studylib.net/doc/27245358/valerie-nash-chang--carol-l-decker--sheryn-t-scott---deve>

Inter-Agency Gender-Based Violence Guidelines. (2017). *Interagency Gender-Based Violence Case Management Guidelines: Providing Care and Case Management Services to Gender-Based Violence Survivors in Humanitarian Settings*. Disponível em: https://www.gbvims.com/wp/wp-content/uploads/Interagency-GBV-Case-Management-Guidelines_Final_2017.pdf

Gender-Based Violence Area of Responsibility. (2019). *Inter-Agency Minimum Standards for Gender-based Violence in Emergencies Programming: Monitoring and Evaluation Framework*. Disponível em: https://gbvaor.net/sites/default/files/2023-07/Standards_revised.pdf

Organização Mundial da Saúde (OMS). *Violência contra Mulheres: Estimativas Globais e Regionais sobre Prevalência e Consequências para a Saúde*. Nações Unidas no Brasil. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/115652>

World Bank. (2008). *Guide to Designing and Implementing Grievance Mechanisms for Development Projects*. Advisory Note. Washington, DC: World Bank. Disponível em: https://documents1.worldbank.org/curated/en/598641478092542645/pdf/108864-WP-CAO-ENGLISH-Implementing-Grievance-mechanisms-PUBLIC.pdf?utm_source=chatgpt.com

World Bank. (2020). *Good Practice Note: Addressing Sexual Exploitation and Abuse and Sexual Harassment (SEA/SH) in World Bank–Financed Projects*. Banco Mundial. Disponível em: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/6f3d9ddc6010c4221315dd1282958e410290032022/original/SEA-SH-Civil-Works-GPN-Third-Edition-Final-October-12-2022.pdf>

World Bank. (2022). Annex 3: Project Grievance Mechanism to address GBV/SEA/SH Allegations. In GBV/SEA/SH Action Plan. Washington, DC. Disponível em: https://documents1.worldbank.org/curated/en/099745301132235182/pdf/RIVER0GBV0Action0Plan0130Jan02022.pdf?utm_source=chatgpt.com