

A eficiência da cobrança do Imposto Predial Autárquico (IPRA) nos municípios moçambicanos: Uma análise do papel da qualificação dos recursos humanos na administração tributária — estudo de caso do Município de Nampula, Moçambique

The efficiency of municipal property tax collection in Mozambican municipalities: An analysis of the role of human resource qualification in tax administration — a case study of the municipality of Nampula, Moçambique

La eficiencia de la recaudación del impuesto sobre bienes inmuebles municipales en los municipios mozambiqueños: Un análisis del papel de la cualificación de los recursos humanos en la administración tributaria - un estudio de caso del municipio de Nampula, Moçambique

Recebido: 10/04/2026 | Aceito: 23/04/2026 | Publicado: 24/04/2026

Tasmi da Esmeralda Colete

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5157-8219>

Funcionária pública e Advogada - CP n.º 3389, Moçambique

E-mail: etasmi@com.com

Resumo

Este estudo tem como objetivo geral analisar a eficiência da cobrança do Imposto Predial Autárquico (IPRA) no Município de Nampula, com enfoque no papel da qualificação dos recursos humanos na administração tributária. Os objetivos específicos são: identificar o nível de qualificação dos recursos humanos envolvidos na administração do IPRA no Município de Nampula; Avaliar os principais constrangimentos enfrentados na cobrança do IPRA; Analisar a relação entre a qualificação dos funcionários e a eficiência dos processos de cadastro, avaliação e cobrança do imposto; Examinar os mecanismos e estratégias actualmente (STM) utilizados na arrecadação do IPRA e, propor medidas para o fortalecimento da capacidade técnica dos recursos humanos visando melhorar a eficiência da cobrança do IPRA. O presente artigo analisa a eficiência da cobrança do Imposto Predial Autárquico (IPRA) nos municípios moçambicanos, com enfoque no papel da qualificação dos recursos humanos na administração tributária. A pesquisa adopta uma abordagem qualitativa, baseada na revisão bibliográfica, análise documental e estudo de caso do Município de Nampula. Os resultados indicam que, apesar da implementação do Sistema Tributário Municipal (STM), persistem desafios na sua utilização, sobretudo relacionados à insuficiente capacitação técnica dos funcionários. Conclui-se que a qualificação dos recursos humanos constitui um factor determinante para a eficiência da arrecadação fiscal.

Palavras-chave: IPRA; Administração Tributária; Recursos Humanos; STM; Municípios.

Abstract

This study aims to analyze the efficiency of the collection of the Municipal Property Tax (IPRA) in the Municipality of Nampula, focusing on the role of human resource qualification in tax administration. The specific objectives are: to identify the qualification level of the human resources involved in the administration of the IPRA in the Municipality of Nampula; to evaluate the main constraints faced in the collection of the IPRA; to analyze the relationship between the qualification of employees and the efficiency of the tax registration, assessment, and collection processes; to examine the mechanisms and strategies currently (STM) used in the collection of the IPRA; and to propose measures to strengthen the technical capacity of human resources in order to improve the efficiency of IPRA collection. This article analyzes the efficiency of the collection of the Municipal Property Tax (IPRA) in Mozambican municipalities, focusing on the role of human resource qualification in tax administration. The research adopts a qualitative approach, based on bibliographic review, document analysis, and a case study of the Municipality of Nampula. The results indicate that, despite the implementation of the Municipal Tax System (STM), challenges persist in its use, particularly related to the insufficient technical training of employees. It is concluded that the qualification of human resources is a determining factor for the efficiency of tax collection.

Keywords: IPRA; Tax Administration; Human Resources; STM; Municipalities.

Resumen

Este estudio tiene como objetivo analizar la eficiencia de la recaudación del Impuesto Municipal sobre la Propiedad (IPRA) en el Municipio de Nampula, centrándose en el papel de la cualificación del personal en la administración tributaria. Los objetivos específicos son: identificar el nivel de cualificación del personal involucrado en la administración del IPRA en el Municipio de Nampula; evaluar las principales limitaciones que se presentan en la recaudación del IPRA; analizar la relación entre la cualificación de los empleados y la eficiencia de los procesos de registro, valoración y recaudación del impuesto; examinar los mecanismos y estrategias actuales (STM) utilizados en la recaudación del IPRA; y proponer medidas para fortalecer la capacidad técnica del personal con el fin de mejorar la eficiencia de la recaudación del IPRA. Este artículo analiza la eficiencia de la recaudación del Impuesto Municipal sobre la Propiedad (IPRA) en los municipios mozambiqueños, centrándose en el papel de la cualificación del personal en la administración tributaria. La investigación adopta un enfoque cualitativo, basado en la revisión bibliográfica, el análisis documental y un estudio de caso del Municipio de Nampula. Los resultados indican que, a pesar de la implementación del Sistema de Impuestos Municipales (SIM), persisten dificultades en su uso, particularmente debido a la insuficiente capacitación técnica del personal. Se concluye que la cualificación de los recursos humanos es un factor determinante para la eficiencia de la recaudación tributaria.

Palabras-clave: IPRA; Administración Tributaria; Recursos Humanos; STM; Municipios.

1. Introdução

A descentralização administrativa em Moçambique conferiu às autarquias locais autonomia administrativa, patrimonial e financeira, permitindo-lhes arrecadar receitas próprias com vista à prossecução do interesse público e promoção do desenvolvimento local. Entre essas receitas, destaca-se o Imposto Predial Autárquico (IPRA), que constitui uma das principais fontes de financiamento municipal.

Não obstante a sua relevância, a eficiência da cobrança do IPRA, tem sido historicamente condicionada por diversos fatores, nomeadamente limitações estruturais, fragilidades institucionais e insuficiente qualificação dos recursos humanos. No Município de Nampula, este cenário foi, durante vários anos, caracterizado por um modelo de cobrança predominantemente manual, baseado na atuação de fiscais no terreno, o que limitava o controlo, a abrangência da base tributária e a eficiência na arrecadação.

Com vista à modernização da administração tributária, o Município de Nampula implementou, no ano de 2024 à 2025, o Sistema Tributário Municipal (STM), uma ferramenta tecnológica destinada a melhorar o cadastro de contribuintes, a gestão fiscal e o controlo das receitas. Todavia, a simples introdução de sistemas tecnológicos não garante, por si só, a eficiência administrativa, sendo necessário avaliar o papel dos recursos humanos na sua operacionalização.

Importa referir que, com a introdução do STM, verificou-se uma melhoria gradual no nível de arrecadação de receitas, comparativamente ao período anterior, caracterizado por uma cobrança limitada e irregular. O alargamento da base tributária, resultante do processo de cadastramento, aliado ao maior controlo e monitoria dos contribuintes, contribuiu para um aumento do potencial de arrecadação, ainda que os resultados não tenham atingido o seu nível óptimo, em virtude de constrangimentos operacionais e humanos que persistem na utilização do sistema.

Neste contexto, o presente estudo justifica-se pela necessidade de analisar a eficácia da cobrança do IPRA no Município de Nampula à luz das transformações introduzidas pelo STM, bem como de compreender de que forma a qualificação dos recursos humanos influencia os resultados alcançados. Importa referir que o presente trabalho é igualmente desenvolvido no âmbito da valorização profissional da Autora, visando a sua submissão junto do Conselho Municipal, para efeitos de mudança de carreira, o que reforça a sua relevância prática e institucional. Procura-se seguir metodologias de investigação como as indicadas por Bertoldi e Oliveira (2019) para o desenvolvimento do presente estudo e o entendimento dos sistemas como indicados por Stair e Reynolds (2015), O'Brien (2011) e, Boghi e Shitsuka (2007)

A relevância do estudo assenta, por um lado, na sua contribuição para o aprofundamento do conhecimento sobre a administração tributária autárquica em Moçambique e, por outro, na possibilidade de apresentar propostas concretas para a

melhoria da arrecadação de receitas municipais, com impacto direto na governação local.

No que respeita à delimitação, o estudo centra-se na análise da cobrança do IPRA no Município de Nampula, com enfoque no período anterior e posterior à introdução do STM, privilegiando a dimensão institucional e humana do processo de arrecadação.

Problemática

A descentralização administrativa em Moçambique atribuiu aos municípios a responsabilidade de mobilizar receitas próprias, sendo o Imposto Predial Autárquico (IPRA) uma das principais fontes de financiamento local. Contudo, observa-se que muitos municípios, incluindo o Município de Nampula, enfrentam dificuldades na arrecadação eficiente desse imposto, refletidas em baixos níveis de cobertura fiscal, evasão tributária e limitações nos sistemas de cadastro e cobrança.

Entre os diversos fatores que contribuem para essa ineficiência, destaca-se a qualificação insuficiente dos recursos humanos envolvidos na administração tributária municipal. A falta de formação técnica adequada, capacitação contínua e domínio de ferramentas modernas de gestão fiscal pode comprometer a identificação de contribuintes, a atualização do cadastro predial e a efetividade dos mecanismos de cobrança.

Diante desse contexto, coloca-se a seguinte questão central:

A problemática que orienta a presente investigação pode ser sintetizada na seguinte questão:

Até que ponto a introdução do Sistema Tributário Municipal (STM) contribuiu para a melhoria da eficiência da cobrança do IPRA no Município de Nampula e até que ponto a qualificação dos recursos humanos neste processo?

Outras questões derivadas incluem:

- Quais são as principais limitações na qualificação dos funcionários da administração tributária municipal?
- De que forma a qualificação impacta os processos de cadastro, avaliação e cobrança do IPRA?
- Que medidas podem ser adotadas para melhorar a eficiência da arrecadação deste imposto?

Justificativa

A presente pesquisa justifica-se pela relevância do IPRA como instrumento fundamental para o fortalecimento da autonomia financeira dos municípios moçambicanos. Uma arrecadação eficiente deste imposto contribui diretamente para a melhoria dos serviços públicos locais, como infraestrutura, saneamento, educação e saúde.

No entanto, a baixa eficiência na cobrança compromete a capacidade do município de atender às demandas da população. Nesse sentido, compreender o papel da qualificação dos recursos humanos torna-se essencial, uma vez que os funcionários da administração tributária são agentes-chave na implementação das políticas fiscais.

Do ponto de vista académico, o estudo contribui para o aprofundamento do debate sobre gestão pública local, administração tributária e desenvolvimento institucional em contextos africanos. Do ponto de vista prático, os resultados poderão fornecer subsídios para a formulação de políticas de capacitação e reformas administrativas no Município de Nampula e em outros municípios com características semelhantes. Socialmente, a pesquisa pode contribuir para a melhoria da eficiência na arrecadação, promovendo maior equidade fiscal e melhor prestação de serviços públicos à população.

Objetivo Geral

Analisar a eficiência da cobrança do Imposto Predial Autárquico (IPRA) no Município de Nampula, com enfoque no papel da qualificação dos recursos humanos na administração tributária.

Objetivos Específicos

- Identificar o nível de qualificação dos recursos humanos envolvidos na administração do IPRA no Município de Nampula;
- Avaliar os principais constrangimentos enfrentados na cobrança do IPRA;
- Analisar a relação entre a qualificação dos funcionários e a eficiência dos processos de cadastro, avaliação e cobrança do imposto;
- Examinar os mecanismos e estratégias atualmente (STM) utilizados na arrecadação do IPRA;
- Propor medidas para o fortalecimento da capacidade técnica dos recursos humanos visando melhorar a eficiência da cobrança do IPRA.

2. Metodologia

Tipo de Pesquisa

A presente pesquisa é de natureza aplicada, do tipo estudo de caso (Yin, 2015), pois busca gerar conhecimentos que possam contribuir para a melhoria da eficiência na cobrança do Imposto Predial Autárquico (IPRA) no Município de Nampula.

Quanto à abordagem, é mista (qualitativa e quantitativa): Qualitativa, por permitir compreender percepções, práticas e desafios enfrentados pelos funcionários da administração tributária; e Quantitativa, por possibilitar a análise de dados relacionados à arrecadação, níveis de eficiência e desempenho (Risemberg et al., 2026).

Quanto aos objetivos, a pesquisa é:

Descritiva, por descrever as características da administração tributária municipal e o nível de qualificação dos recursos humanos; Explicativa, por buscar identificar a relação entre a qualificação dos recursos humanos e a eficiência na cobrança do IPRA.

Método de Abordagem

Utiliza-se o método dedutivo (Pereira et al., 2018), partindo de conceitos gerais sobre administração tributária e qualificação dos recursos humanos para analisar a realidade específica do Município de Nampula.

Enquadramento teórico e legal

A Constituição da República de Moçambique (Moçambique, 2018), no seu artigo 280.º, define as autarquias locais como pessoas coletivas públicas, dotadas de órgãos representativos próprios, que visam a prossecução dos interesses das populações respectivas, sem prejuízo dos interesses nacionais e da participação do Estado. Para o efeito, é consagrado também o princípio da autonomia das autarquias locais, permitindo-lhes arrecadar receitas próprias, de modo a cumprir com as suas atribuições a bem da população respectiva.

Tal princípio da autonomia das autarquias locais é em matéria financeira, patrimonial e administrativa, encontra-se previsto a luz do artigo 16.º da Lei n.º 12/2023 (Moçambique, 2023), de 25 de Agosto conjugado com o artigo 3.º da Lei n.º 1/2008 (Moçambique, 2008a), de 16 de Janeiro, estabelecem o regime jurídico e financeiro das autarquias. Por isso, no âmbito da autonomia das autarquias locais, por imperativo da lei do sistema tributário autárquico elas podem cobrar impostos e taxas municipais, as chamadas receitas próprias, a luz do artigo 17.º do referido dispositivo legal, convista a satisfação das necessidades coletivas, a bem dos residentes das respectivas autarquias.

O Imposto Predial Autárquico - IPRA constitui um dos impostos de competência exclusiva para efeitos de cobrança, a luz do n.º 1 do artigo 55.º da Lei n.º 1/2008 (Moçambique, 2008a), de 16 de Janeiro, conjugado com o artigo 35º do Decreto n.º 63/2008 (Moçambique, 2008b), de 30 de Dezembro, que incide sobre o valor patrimonial dos prédios urbanos situados na

respectiva autarquia, cuja determinação e correção é feita de acordo com o estabelecido no Decreto nº61/2010, de 27 de Dezembro (Moçambique, 2010).

O Imposto Predial Autárquico incide sobre os titulares do direito de propriedade, (...) presumindo-se como tais as pessoas em nome de quem os mesmos se encontrem inscritos na matriz predial ou que deles tenha posse a qualquer título naquela data. E estão deste imposto, o Estado, as associações humanitárias e outras entidades que sem fins lucrativos, prossigam no território da autarquia atividades de relevante interesse público, relativamente aos prédios urbanos afetos a realização destes fins; os Estados estrangeiros, relativamente aos prédios urbanos destinados exclusivamente a sede da missão diplomática ou consular ou a residência do chefe da missão diplomática ou do cônsul, quando haja reciprocidade de tratamento; as autarquias locais e qualquer dos serviços, ainda que personalizados, relativamente aos prédios que integrem o respectivo património. Pelo que, estão sujeitos a requerimento de pedido de isenção do referido imposto, as associações humanitárias e outras entidades sem fins lucrativos, bem como, os imóveis situados em espaços consulares no território moçambicano.

A taxa do Imposto Predial Autárquico é de 4% quando o prédio for destinado a habitação e 7% quando o prédio for destinado ao exercício de atividades de natureza comercial, industrial ou para exercício de atividades profissionais independentes bem como os destinados a outros fins.

Tal taxa, é fixada, após a determinação do valor patrimonial, a luz do Decreto n.º 61/2010 (Moçambique, 2010), de 27 de Dezembro, com base na seguinte fórmula: $VP = (Ae \times P \times Fa + 0.05 \times Al \times P) \times Fl$.

Onde:

VP - Valor patrimonial do prédio urbano

Ae – Área edificada do prédio urbano

P – Preço médio de construção por metro quadrado

Fa – Factor de antiguidade do prédio urbano

Fl – Factor de localização do prédio urbano

Al – Área do terreno que serve do logradouro ao prédio urbano

Ae – Área edificada do prédio urbano.

3. Resultados e Discussão

Antes da introdução do Sistema Tributário Municipal (STM), a cobrança do Imposto Predial Autárquico (IPRA) no Município de Nampula era realizada predominantemente de forma manual. Os fiscais municipais deslocavam-se ao terreno para identificar contribuintes, efetuar cobranças e emitir comprovativos de pagamento, tanto a pessoas singulares quanto a empresas. Este modelo de cobrança apresentava limitações significativas, tais como: (i) dependência da presença física dos fiscais; (ii) falta de controlo centralizado da informação; (iii) dificuldade na identificação completa da base tributária e (iv) risco de perdas de receita e falhas de registo.

A partir de 2025, o Município de Nampula passou a contar com o Sistema Tributário Municipal (STM), uma plataforma digital que permite o cadastro de contribuintes, gestão de imóveis, emissão de cobranças e consulta de dados fiscais. Com a implementação do STM, passou a ser possível: (i) registar imóveis e contribuintes com maior precisão; (ii) enviar notificações (incluindo mensagens) aos munícipes; (iii) permitir pagamentos mais flexíveis; (iv) monitorar o cumprimento das obrigações fiscais.

Este processo foi acompanhado por um esforço de cadastramento massivo, tendo o município identificado mais de 100 mil imóveis potencialmente tributáveis, ampliando significativamente a base fiscal.

Análise de Nível de Arrecadação Antes e Depois da Introdução do STM

A análise do nível de arrecadação de receitas municipais em Moçambique evidencia diferenças significativas entre o período anterior e posterior à implementação do Sistema Tributário Municipal (STM). Antes da introdução deste sistema, a arrecadação de receitas próprias pelos municípios caracterizava-se, de modo geral, por níveis bastante reduzidos e por uma acentuada ineficiência administrativa. Tal cenário era fortemente influenciado pela fragilidade institucional das autarquias, que dispunham de estruturas organizacionais pouco desenvolvidas e de mecanismos de gestão tributária pouco consistentes. A ausência de procedimentos padronizados, aliada à limitada capacidade técnica dos funcionários, comprometia significativamente a eficácia dos processos de identificação, avaliação e cobrança de impostos, com destaque para o Imposto Predial Autárquico (IPRA).

Suplementarmente, a baixa qualificação dos recursos humanos constituía um dos principais entraves à eficiência fiscal, uma vez que os técnicos municipais apresentavam limitações no domínio de matérias específicas de administração tributária, fiscalização e gestão cadastral. O cadastro predial urbano, por sua vez, revelava-se incompleto e desatualizado, excluindo um número considerável de imóveis do sistema tributário e reduzindo, conseqüentemente, a base de incidência do imposto. Esse contexto favorecia elevados níveis de evasão fiscal, agravados pela fraca cultura tributária dos munícipes e pela ineficácia dos mecanismos de cobrança coerciva. Como resultado, os municípios mantinham uma forte dependência das transferências do Estado central, sendo as receitas próprias pouco expressivas nos seus orçamentos.

Com a implementação do Sistema Tributário Municipal, observou-se uma mudança gradual nesse cenário, marcada por avanços ao nível legal, institucional e administrativo. O STM introduziu maior clareza na definição dos impostos municipais e estabeleceu normas mais consistentes para a sua gestão, contribuindo para a organização dos serviços tributários locais. Nesse novo contexto, registou-se um aumento progressivo da arrecadação de receitas próprias, particularmente nos principais centros urbanos, onde o IPRA passou a assumir um papel mais relevante no financiamento das atividades municipais.

Paralelamente, verificaram-se esforços de modernização administrativa, incluindo a introdução de práticas mais sistematizadas de gestão tributária e, em alguns casos, a adoção de ferramentas tecnológicas para apoio ao cadastro e à cobrança. Esses avanços contribuíram para a expansão da base tributária, através da identificação de novos contribuintes e da atualização gradual do cadastro predial. Como consequência, os municípios passaram a dispor de maior autonomia financeira, reduzindo, ainda que de forma relativa, a sua dependência em relação ao orçamento do Estado.

Todavia, apesar dos progressos alcançados, persistem desafios significativos que condicionam a plena eficiência do sistema. Entre estes, destaca-se a continuidade das limitações ao nível da qualificação dos recursos humanos, que ainda carecem de formação técnica especializada e capacitação contínua. A cobertura fiscal permanece incompleta, devido à existência de imóveis não registados e à insuficiente atualização dos dados cadastrais. Acresce a isso a resistência de alguns contribuintes ao cumprimento das suas obrigações fiscais, frequentemente associada a uma fraca percepção sobre a transparência e a aplicação dos recursos públicos. Por fim, as limitações tecnológicas em alguns municípios fazem com que muitos processos continuem a ser realizados de forma manual, reduzindo a eficiência e a rapidez na arrecadação.

Dessa forma, pode-se concluir que, embora o Sistema Tributário Municipal tenha contribuído para melhorias importantes na arrecadação de receitas, a sua eficácia continua fortemente dependente de fatores como a qualificação dos recursos humanos, a capacidade administrativa e o fortalecimento da cultura fiscal. Esses elementos são determinantes para a consolidação de um sistema tributário municipal eficiente, sustentável e íntegro, especialmente no contexto do Município de Nampula.

Análise: Nível de Arrecadação antes e depois do STM

Antes do STM (modelo manual)

- Arrecadação limitada e irregular;
- Forte dependência de campanhas presenciais;
- Baixa cobertura da base tributária;
- Receita condicionada pela capacidade dos fiscais.

Em muitos municípios moçambicanos, a informalidade e a dificuldade de controlo reduzem significativamente a arrecadação fiscal.

Resultado:

- Baixa eficiência
- Elevada evasão fiscal
- Dificuldade de controlo
- Baixo nível de arrecadação de Receita
- Determinação da matéria tributável errada e/ou viciada

Uso do STM (Modelo Digital)

Os dados recentes indicam melhoria na arrecadação:

- Com a introdução do Sistema Tributário Municipal, observa-se uma tendência de melhoria gradual na arrecadação do IPRA, comparativamente ao modelo anterior, ainda que os resultados sejam variáveis e dependentes de fatores operacionais e do nível de adesão dos contribuintes.
- Regista-se também uma adesão progressiva dos munícipes, principalmente devido ao alerta recebido por SMS, o que dá a faculdade do munícipe pagar via carteira móvel, evitando assim fileiras nos bancos, contrariando a tendência anterior de pagamento tardio.

Interpretação científica:

- O sistema aumentou a eficiência administrativa
- Houve alargamento da base tributária
- Melhorou o controlo e monitoria

Adesão dos Municípios e Formas de Pagamento

Com o STM, passaram a existir novas formas de interação com o contribuinte, nomeadamente:

1. Cadastro e identificação, onde, cada contribuinte passa a ter um registo (NIC) e possibilidade de rastrear imóveis e dívidas tributárias municipais.
2. Notificações, onde procede-se o envio de mensagens com valores a pagar e isso aumenta a consciência fiscal, desde logo, os contribuintes ficam informados de que devem pagar os impostos devidos as autarquias locais.
3. Pagamentos, onde, o sistema permite: (i) Pagamentos digitais (carteiras móveis); (ii) Depósitos bancários e (iii) pagamentos presenciais via POS.

Portanto, este procedimento oferece maior comodidade ou maior adesão e redução da necessidade de deslocação.

Cobrança Coerciva: Antes e Depois

Antes da introdução do STM o recurso a cobrança coerciva era muito forte, dificuldade em provar inadimplência e processos não sistematizado. Depois da introdução do STM, permite verificar: quem pagou, quem não pagou e o histórico de pagamentos, mas ainda existem desafios no âmbito da cobrança voluntária, pois constata-se ainda, resistência no

incumprimento no pagamento de muitos sujeitos passivos, que de forma pacífica e amigável o município de Nampula pauta pela sensibilização de modo a influenciá-los a proceder o pagamento voluntário. Portanto, ainda que exista a cobrança coerciva em casos de incumprimento por parte dos sujeitos passivos, o objetivo do Município continua sendo evitar essa via.

Fragilidades do Sistema Tributário Municipal (STM)

As fragilidades do Sistema Tributário Municipal (STM) em Moçambique podem ser analisadas sob diferentes dimensões — Institucional, Técnica, Operacional e Sociocultural — e ajudam a explicar os níveis ainda reduzidos de eficiência na arrecadação de receitas, como o Imposto Predial Autárquico (IPRA). Abaixo estão as principais:

Fragilidades institucionais

- Capacidade administrativa limitada: Muitos municípios ainda possuem estruturas organizacionais pouco consolidadas;
- Planeamento deficiente: Falta de estratégias claras e consistentes para a mobilização de receitas;
- Fraca coordenação interna: Baixa articulação entre sectores como cadastro, fiscalização e cobrança.

Baixa qualificação dos recursos humanos

- Insuficiência de formação técnica: Funcionários com pouca especialização em matéria tributária;
- Falta de capacitação contínua: Ausência de programas regulares de formação e actualização;
- Limitações na aplicação da legislação fiscal: Dificuldades na interpretação e implementação das normas.

Problemas no cadastro predial

- Cadastro incompleto: Muitos imóveis não estão registados no sistema;
- Desatualização de dados: Informações sobre propriedades frequentemente obsoletas (Imóveis que já não estão desuso ou não habitados, por algum motivo);

Ineficiência nos mecanismos de cobrança

- Processos manuais e burocráticos: Reduzem a rapidez e eficácia da arrecadação;
- Fraca fiscalização: Dificuldade em monitorar o cumprimento das obrigações fiscais;
- Cobrança coerciva limitada: Pouca aplicação de sanções aos inadimplentes.

Limitações tecnológicas

- Falta de infraestrutura tecnológica: Escassez de equipamentos e softwares adequados;
- Dependência de métodos tradicionais: Uso excessivo de papel e processos manuais.

Baixa cultura tributária

- Resistência dos contribuintes: Falta de consciência sobre a importância do pagamento de impostos;
- Desconfiança nas instituições públicas: Percepção negativa sobre o uso das receitas;
- Elevada evasão fiscal: Muitos contribuintes evitam ou atrasam o pagamento.

Base tributária limitada

- Dificuldade na identificação de contribuintes: Falta de actualização e expansão do cadastro;
- Subavaliação de imóveis: Reduz o valor potencial de arrecadação;

Dependência financeira externa

- Dependência do Estado central: As transferências continuam a ser a principal fonte de receita;
- Baixa autonomia financeira: Limita a capacidade de investimento e gestão municipal, sendo que há investimentos, que carecem de intervenção indispensável do poder central, tornando o município dependente.

Assim, em termos gerais, as fragilidades do STM estão associadas à combinação de limitações técnicas, institucionais e humanas, sendo a qualificação dos recursos humanos um fator central. Essas debilidades comprometem a eficiência na arrecadação de receitas e reduzem a capacidade dos municípios de responder às necessidades da população.

Apesar dos avanços, o sistema apresenta limitações importantes, como é o caso de Recursos humanos e problemas estruturais. No primeiro caso devido à falta de domínio técnico do sistema, formação insuficiente e dependência de poucos técnicos. Quanto ao segundo caso devido aos problemas operacionais, erros no lançamento de dados, dificuldade de uso por alguns funcionários e adaptação lenta ao sistema. Contudo, o problema pode não estar no sistema, mas sim, na forma como é utilizado, na qualificação dos recursos humanos, ou seja, a tecnologia (STM) melhorou o potencial de arrecadação, mas a sua eficiência depende diretamente da capacidade técnica dos funcionários.

Os sistemas são conjuntos de componentes interagentes e interdependentes que trabalham em juntos para se alcançar objetivos comuns. É natural que os sistemas apresentam alguma dificuldade quando são implantados mas a tendência em geral é que os problemas sejam resolvidos ao longo do tempo quando há um esforço neste sentido (Stair & Reynolds, 2015; O'Brien, 2011; Boghi & Shitsuka, 2007).

4. Conclusão

A análise da eficiência da cobrança do Imposto Predial Autárquico (IPRA) no Município de Nampula permitiu compreender que, apesar dos avanços registrados com a implementação do Sistema Tributário Municipal, persistem limitações significativas que comprometem a plena eficácia na arrecadação deste imposto. O estudo evidenciou que o IPRA constitui uma fonte estratégica de receitas próprias, essencial para o fortalecimento da autonomia financeira municipal e para a melhoria da prestação de serviços públicos.

Entretanto, constatou-se que a eficiência da cobrança está fortemente condicionada por fatores estruturais e operacionais, com destaque para a qualificação dos recursos humanos envolvidos na administração tributária. A insuficiência de formação técnica, aliada à ausência de programas contínuos de capacitação, limita a capacidade dos funcionários em realizar atividades fundamentais, como o cadastro predial, a avaliação de imóveis, a fiscalização e a cobrança efetiva.

Adicionalmente, verificaram-se fragilidades ao nível do cadastro predial, caracterizado por desatualização e cobertura incompleta, bem como limitações tecnológicas que dificultam a modernização dos processos de gestão tributária. A estes fatores somam-se a fraca cultura fiscal dos contribuintes e a resistência ao pagamento de impostos, frequentemente associadas à percepção negativa sobre a transparência e aplicação dos recursos públicos.

Dessa forma, conclui-se que, embora o Sistema Tributário Municipal tenha contribuído para melhorias no quadro legal e no aumento gradual das receitas, a eficiência da cobrança do IPRA no Município de Nampula ainda depende, de forma decisiva, do reforço da capacidade institucional, sobretudo no que se refere à qualificação dos recursos humanos e à modernização administrativa.

5. Recomendações

Com base nos resultados do estudo, apresentam-se as seguintes recomendações:

Reforço da qualificação dos recursos humanos

- Implementar programas contínuos de formação e capacitação em administração tributária;
- Promover treinamentos específicos em avaliação imobiliária, fiscalização e gestão de receitas;
- Incentivar a especialização técnica dos funcionários municipais.

Modernização do sistema de gestão tributária

- Investir na informatização dos processos de cadastro, liquidação e cobrança do IPRA;
- Criar bases de dados digitais integradas e atualizadas;
- Adotar sistemas eletrônicos que facilitem o pagamento por parte dos contribuintes.

Melhoria do cadastro predial

- Realizar campanhas de levantamento e atualização do cadastro de imóveis;
- Integrar tecnologias como sistemas de informação geográfica (SIG) para melhor controlo territorial da Autarquia;
- Garantir a atualização contínua das informações cadastrais.

Fortalecimento dos mecanismos de fiscalização e cobrança

- Intensificar ações de inspeção e controlo fiscal;
- Aplicar medidas coercivas de forma consistente aos contribuintes inadimplentes;
- Estabelecer metas claras de arrecadação e monitoramento de desempenho.

Promoção da educação fiscal

- Desenvolver campanhas de sensibilização sobre a importância do pagamento do IPRA;
- Reforçar a transparência na gestão dos recursos públicos para aumentar a confiança dos cidadãos;
- Incentivar a participação dos munícipes de Nampula na fiscalização da gestão pública, através do pagamento do IPRA.

Redução da dependência de transferências do Estado

- Diversificar as fontes de receitas municipais;
- Melhorar a eficiência na arrecadação de impostos existentes, com destaque para o IPRA;
- Promover uma gestão financeira mais autónoma e sustentável.

Dito isso, a melhoria da eficiência da cobrança do IPRA no Município de Nampula exige uma abordagem integrada, que combine investimento em capital humano, modernização tecnológica e fortalecimento institucional. A qualificação dos recursos humanos revela-se, assim, um elemento central para a construção de uma administração tributária municipal mais eficiente, transparente e capaz de responder às necessidades de desenvolvimento local.

Referências

- Bertoldi, M. R. & Oliveira, Olga M. B. A. (2019). Manual Metodológico para o Projeto de Pesquisa no Direito. Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal de Pelotas (UFPel). <https://wp.ufpel.edu.br/ppgd/files/2019/10/Manual-Projeto-de-Pesquisa-vers%C3%A3o-final.pdf>.
- Boghi, C. & Shitsuka, R. (2007). *Sistemas de informação: um enfoque dinâmico*. (3ed). Editora Érica.
- e-STM. (2026). Sistema Tributário Municipal. *Tela de cadastro de contribuinte singular*. <https://e-stm.co.mz/stm/cadastro>.
- Gil, A. C. (2017). Como elaborar um projeto de pesquisas. Editora Atlas.

Moçambique. (2008a). Lei n° 1/2008, de 16 de Janeiro – Lei do Sistema Tributário Autárquico. <https://e-stm.co.mz/wp-content/uploads/2021/06/Lei-no.-1-2008-de-16-de-Janeiro-5.pdf>

Moçambique. (2008b). Decreto n°63/2008, de 30 de Dezembro – Código Tributário Autárquico

Moçambique. (2010). Decreto n°61/2010, de 27 de Dezembro – que aprova os mecanismos de determinação e correção do valor patrimonial dos prédios urbanos situados no território da autarquia e sujeitos ao Imposto Predial Autárquico.

Moçambique. (2018). *Constituição da República de Moçambique, aprovada pela Lei n° 1/2018, de 12 de Junho – Lei da Revisão Pontual da Constituição da República de Moçambique.*

Moçambique. (2023). Lei n.º 12/2023, de 25 de Agosto – Lei do Bases das Autarquias Locais

Nampula. (2026). Guião de entrevista submetido aos funcionários do Conselho Municipal de Nampula.

Pereira, A. S. et al. (2018). *Metodologia da pesquisa científica*. [Free ebook]. Santa Maria. Editora da UFSM.

Risemberg, R. I. C. et al. (2026). A importância da metodologia científica no desenvolvimento de artigos científicos. *E-Acadêmica*, 7(1), e0171675. <https://eacademica.org/eacademica/article/view/675>.

SISA. (2004). Código tributário. <https://e-stm.co.mz/wp-content/uploads/2021/06/Decreto-n.o-46-2004-SISA-Codigo-da-Sisa.pdf>.

Stair, R. & Reynolds, G. (2015). *Principios de sistemas de informação*. (3ed). Cengage Learning.

Yin, R. K. (2015). *O estudo de caso*. Editora Bookman.