



Estado de Direito, Justiça e Segurança na Guiné-Bissau

Custos Operacionais de Cinco (5) Centros de Acesso à Justiça na Guiné-Bissau (2012–2015)

O projecto piloto do Programa de Estado de Direito e Segurança (ROLS) liderado pelo Ministério da Justiça da República da Guiné-Bissau, Financiado e Apoiado por PNUD através do seu Programa

Taino J. Monteiro

Julho de 2016

ÍNDICE

Abreviaturas e Síglas-----	4
Agradecimentos -----	5
1. Introdução -----	6
1.1 Historial do Programa -----	6
1.2 Fraco Acesso à Justiça na Guiné-Bissau: Há poucos Advogados no País -----	8
1.3 A Resposta do PNUD -----	9
1.4 Criação dos Centros de Acesso à Justiça na Guiné-Bissau -----	10
2. Finalidade do Estudo-----	10
3. Metodologia do Estudo -----	12
3.1 Cenário antes do Estudo-----	12
4. Resultados de Estudo-----	13
4.1 Porque é que alguns CAJ gastaram mais do que outros?-----	15
4.2 “Quanto custa criar um CAJ de raiz e suporta-lo durante um ano?”-----	17
4.3 Porque é que as despesas totais baixaram drasticamente em 2014 e 2015?-----	20
4.3.1 Rescisão de contratos da Liga dos Direitos Humanos e o Pessoal dos CAJ das regiões -----	20
4.3.2 O Factor da Taxa de Câmbio -----	21
4.3.3 Efeito de Depreciação na Taxa de Câmbio-----	24
4.3.4 Efeito de Apreciação na Taxa de Câmbio -----	25
5. Principais Realizações (2012-2015) -----	27
5.1 Quais são as razões para a discrepância no número dos casos registados pelos CAJ em cada ano? -----	28
5.2 Como é que os casos dos CAJ foram tratados? -----	30
6. Análise de Rácios -----	31
6.1 Rácio de Abordagem Total -----	31
6.2 Rácio de Abordagem Anual-----	31
6.3 Rácio de Abordagem de Entidade -----	31
6.4 Rácio de Abordagem Geográfica -----	31
7. O Futuro dos CAJ -----	32
8. Conclusão-----	33
9. Bibliografia -----	34
10. Anexo I: Resumo de Custos Operacionais dos CAJ por Categoria 2012-2015 -----	35
11. Anexo II: Resumo de Custos Totais por CAJ e por Ano -----	37
12. Anexo III: Questões do Estudo-----	39
13. Anexo IV: Tabela de Taxas de Câmbio das Nações Unidas (2012-2015) -----	41

14. Anexo V: Cálculo dos Rácios-----	43
15. Anexo VI: Amostra de Instrumentos Utilizados para a Colecta de Dados dos Custos Operacionais-----	45
16. Anexo VII: Cronologia do Processo de Criação dos Centros de Acesso à Justica ---	50
17. Anexo VIII: Mapa da Guiné-Bissau por Região e Áreas de Intervenção dos CAJ --	53

ABREVIATURAS E SIGLAS

ATLAS – Sistema Corporativo e Financeiro do PNUD

A2J – Acesso à Justiça

BPPS – Escritório da Política e Apoio ao Programa

BCPR – Escritório de Prevenção de Conflitos e Recuperação

CAJ – Centros de Acesso à Justiça

CO – Escritório do País

GICJU – Gabinete de Informação e Consulta Jurídica

INE – Instituto Nacional de Estatística

INL – Doador do Departamento de Estado dos EUA

LGDH – Liga Guineense dos Direitos Humanos

OAGB – Ordem dos Advogados da Guiné-Bissau

ONU – Organização das Nações Unidas

PAS – Postos de Atendimento Sectoriais

PBF – Fundo de Consolidação da Paz

PJ – Polícia Judiciária

POP – Polícia de Ordem Pública

ROLS – Estado de Direito e Segurança

PNUD– Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

TAJ – Técnicos de Assistência Jurídica

Agradecimentos

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a todos os assistentes administrativos dos cinco (5) Centros de Acesso à Justiça (CAJ) e a equipa de Liga Guineense dos Direitos Humanos pelo apoio e excelente desempenho na recolha de dados dos custos operacionais dos CAJ para este estudo durante quatro anos (2012-2015). Gostaria em particular de agradecer a Senhora Zinha Nunes Vieira¹ e Eduardo José Correia (ex- e actual assistente administrativo de CAJ Mansoa), Sra. Mariama Embalo (ex-assistente administrativo de CAJ Bafata), o Sr. Valerim Eduardo Brandão Gomes Nhaga (Assistente Administrativo de CAJ Bissau Velho), o Sr. Domingos Nbana e Sr. Mamadu Balde (ex- e actual assistente administrativo de CAJ Canchungo), e o Sr. Kadafy Sanha (Assistente Administrativo de CAJ Bairro Militar). Gostaria também de agradecer o Sr. Mali Balde (ex-assistente administrativo do Programa de Estado de Direito) pelo apoio prestado durante a formação de técnicas de colecta de dados aos assistentes administrativos dos CAJ antes do início do estudo.

Estou muito grato ao Sr. Gerard Chagniot (ex-Conselheiro da Prevenção de Conflitos e Recuperação do PNUD) pela orientação e apoio as minhas iniciativas na realização deste estudo. Por outro lado, os meus agradecimentos e apreciações também vão para Sra. Antje Kraft (Especialista da Justiça e Política de Direitos Humanos, Sede do PNUD em Nova Iorque) pela edição do relatório, e os entrevistados, incluindo o Sr. Sadjo Seidi (ex-Perito Legal de CAJ Mansoa), o Sr. Braima N'Dami (ex-Perito Legal de CAJ Canchungo) e o Sr. Emmanuel Pinto Lopes (ex-Perito Legal de CAJ Bafata) pela disponibilidade e disposição em responder as questões e fornecer esclarecimentos.

Por último, gostaria de expressar a minha especial gratidão à minha esposa Isabel pela colaboração e encorajamento durante este estudo.

O referido estudo não teria sido possível sem o apoio e ajuda das pessoas acima mencionadas. Portanto, os meus sinceros agradecimentos a todos.

¹A conclusão deste estudo em 2015 foi possível graças ao excelente trabalho da Zinha em monitorar e compilar os dados durante a minha ausência no Escritório há quase seis meses.

1. Introdução

Os Centros de Acesso à Justiça (CAJs) na Guiné-Bissau continuam a promover mecanismos alternativos de resolução de conflitos através de mediação e conciliação, na prestação de serviços de apoio jurídico gratuito às populações, contribuindo assim para o cumprimento dos direitos humanos e estado de direito, sobretudo nas regiões. Os CAJ fazem parte do Programa de Estado de Direito e Segurança (ROLS) liderado pelo Ministério da Justiça, com a finalidade de fornecer informação aos grupos mais vulneráveis da população sobre os seus direitos e o sistema de justiça, bem como prover aconselhamento, assessoria e assistência jurídica gratuita. Os CAJ registaram no total **7.028 casos** entre 2012 e 2015. Os casos envolveram disputas de terra e de propriedade, ocorrências de violência doméstica, os casamentos forçados e roubo. O objetivo deste relatório é apresentar os resultados de um estudo concebido para realizar uma análise abrangente a fim de avaliar a situação financeira do funcionamento de cinco Centros de Acesso à Justiça na Guiné-Bissau a partir de 2012 a 2015. O estudo levou a cabo análise de custos operacionais dos cinco CAJ desde a sua existência. Os custos operacionais referem-se aos custos administrativos, nomeadamente arrendamento, salários, consumo de combustível, consumíveis de escritório, serviços de internet e manutenção de equipamentos que foram indispensáveis para as atividades dos CAJ entre 2012 e 2015. Os resultados do estudo mostraram que os cinco CAJ custaram mais de **um milhão e meio de dólares Americanos** entre 2012 e 2015. Esta informação é crucial para o PNUD, mas sobretudo para o Ministério da Justiça uma vez que o Ministério queira assumir a responsabilidade pela gestão de todos os CAJ no futuro próximo.

1.1 Historial do Programa

O PNUD tem vindo a realizar intervenções visadas ao reforço do processo de Reforma do Sector de Justiça e Segurança na Guiné-Bissau. Estas intervenções procuram reforçar a capacidade do sector da justiça, acesso à justiça e o sector de segurança para a consolidação da democracia na Guiné-Bissau. As referidas intervenções estão em plena consonância com a Estratégia Nacional de Reestruturação e Modernização do Sector de Segurança que foi aprovada pela Assembleia Nacional Popular em 2006.

O ROLS é um programa do PNUD liderado pelo Ministério da Justiça da República da Guiné-Bissau. O programa recebeu um orçamento total de **8,2 milhões de dólares Americanos** através de seus vários doadores e gastou **7,7 milhões de dólares Americanos** ou **94%** entre 2008 e 2015. O ROLS foi criado em 2008 com a duração de dois anos. Desde a sua criação em 2008, a dinâmica do apoio internacional ao sector tem vindo a evoluir, com vários parceiros internacionais que têm estado a trabalhar no sector, bem como parceiros nacionais, especialmente com o seu maior parceiro, o Ministério da Justiça. No início de 2010, a Missão Integrada das Nações Unidas iniciou o seu mandato com um papel político sobre a Reforma no Sector de Segurança (RSS). Para abordar as preocupações, prioridades e as questões emergentes no sector de justiça e segurança, foi necessário redireccionar e buscar recursos adicionais para apoiar o Governo da Guiné-Bissau a prosseguir com seus esforços no processo de estabelecer o sistema de justiça independente, viável e transparente para o seu povo e forças de segurança profissionalizadas para o País. À luz dos planos e programas de apoio de varios parceiros, esta assistência também precisava de ser revista para assegurar a não duplicação de esforços e melhoramento das sinergias entre os parceiros internacionais.

Por esta razão, no início de 2010, o Escritório de Prevenção de Conflitos e Recuperação (BCPR) ou BPPS apoiou uma Missão de Revisão para avaliar o Programa do Estado de Direito e Segurança; O BPPS é o maior doador do programa ROLS. Seguindo essas recomendações e, após um processo de consulta compreensiva, o programa foi revisto, com alterações significativas na estrutura e tamanho, incluindo um foco forte virado ao "lado da procura da justiça." Depois de duas missões ao terreno para avaliar os resultados da primeira fase e redireccionar o projeto, um novo documento do projecto (segunda fase) foi aprovado em Setembro de 2010, com a duração de dois anos (2010-2012), mas que posteriormente foi prorrogado até 2014. A segunda fase do ROLS adoptou uma abordagem centrada nas populações o que impulsionou o acesso à justiça em três regiões-pilotos, reforço de capacidades ao longo prazo e formação institucionalizada para o sistema judicial, planeamento e maior responsabilização do sector. A segunda fase deu ênfase no sector da justiça formal, principalmente o apoio as infra-estruturas e reforço de capacidades, bem como mecanismos tradicionais e consuetudinarios, centrada na informação jurídica e serviços de acesso à justiça. A governação melhorada do sector da justiça e segurança tem sido uma prioridade.

A área policial é agora limitada ao papel da polícia no funcionamento geral da cadeia judiciária nas regiões-pilotos identificadas.

Em 2014, a terceira fase do projecto foi aprovada para dois anos 2014-2015, mas que posteriormente foi prorrogado até Dezembro de 2016. A terceira fase prestou apoio técnico e financeiro para melhorar o acesso à justiça no País, contribuindo não só para prestar serviços de apoio jurídico gratuito à população, mas também para promover uma cultura de profissionalismo e ética nos serviços públicos e em particular nos estabelecimentos judiciais e policiais. No que diz respeito ao reforço de capacidades ao longo prazo e formação institucionalizada da Magistratura, o projecto visa reforçar a capacidade do Judiciário de forma sistemática e estruturada através da formação interna para magistrados e pessoal judiciário. Foi a primeira oportunidade de promover estratégias de interface entre a justiça formal e informal num País que se caracteriza pela predominância deste último sistema. Neste sentido, o projeto tem promovido estratégias para apoiar as revisões legislativas, onde a lei do estado se harmoniza adequadamente com o direito consuetudinário em matéria de direitos humanos, a formação de juízes dos tribunais de sectores em direito costumeiro, bem como das autoridades tradicionais sobre os direitos humanos fundamentais, entre outros.

Em resumo, o ROLS prioriza três áreas de intervenção: **i)** A descentralização do sistema de justiça e melhoria do acesso à justiça para os carenciados, com especial ênfase nas mulheres; **ii)** A formação jurídica e orientação; **iii)** O planeamento estratégico, coordenação e supervisão dos sistemas de justiça e de segurança. O programa prevê uma Unidade de Gestão do Programa reforçada, com experiência nacional e internacional na gestão de programas, formação/orientação, acesso à justiça e comunicações/Monitoria e Avaliação. O programa também criou projetos (Centros de Acesso à Justiça) na capital Bissau, e em três regiões, ou seja, Cacheu, Oio e Bafatá.

1.2 Fraco Acesso à Justica na Guiné-Bissau: Há poucos Advogados no Pais

A fim de compreender o funcionamento dos CAJ na Guiné-Bissau, é preciso ter conhecimento básico sobre o seu surgimento. A questão de prestar serviços de acesso à justiça na Guiné-Bissau é complicada, não só pela disponibilidade de advogados, mas também pelo número real de

advogados capazes de servir a população em geral. Não é apenas a insuficiência dos advogados disponíveis para prestar serviços de acesso à justiça no País, mas o facto de que a maior parte deles estão concentrados na capital, Bissau, ao passo que mais de 60%² da população reside nas regiões. Para uma população total de 1,530,673³ em 2015, a Guiné-Bissau dispõe apenas de 136 advogados, de acordo com os últimos dados apurados pela Ordem de Advogados da Guiné-Bissau (OAGB).⁴ Isto gera uma proporção ou rácio de 11,255 pessoas para cada advogado. Este rácio é muito elevado, em relação aos outros Países onde a proporção de pessoas em relação a um advogado é muito baixo. No artigo, *Acces to Justice in South Africa: Are There Enough Lawyers?*, o autor David Mc Quoid-Mason demonstra que alguns Países africanos, mas sobretudo os Países Europeus são casos excepcionais. Em Gana, a proporção é de 7,826 pessoas para um advogado, na Nigéria 2,857 para um, e na África do Sul 2,273 para um. Para as proporções mais baixas, a Alemanha tem 593 pessoas para um advogado, Itália 488 para um, Espanha 395 para um, Brasil 326 para um, e 265 dos Estados Unidos para um (pp.565,576). A falta de advogados na Guiné-Bissau para atender às exigências e necessidades da população sugere que outros mecanismos sejam adoptados para servir como alternativas aos advogados.

1.3 A Resposta do PNUD

Em Outono de 2009, o Governo da Guiné-Bissau pediu apoio ao PNUD para apoiar o desenvolvimento de mecanismos e serviços de apoio jurídico para alargar os serviços de justiça a todo o País. Na sequência deste pedido, o PNUD através do seu Programa ROLS apoiou o Ministério da Justiça na organização de um fórum do sector da justiça em 2010. Foi a primeira vez na história da Guiné-Bissau que tal evento teve lugar no sector da justiça, envolvendo todos os parceiros para debaterem os problemas de justiça. O fórum culminou com a elaboração da Política Nacional para o Sector da Justiça (2010-2015) do Ministerio de Justica. Os resultados dos debates do fórum foram incorporados neste documento estratégico para orientar o sector da justiça na Guiné-Bissau por cinco anos. A política foi aprovada pelo Conselho de Ministros em Janeiro de 2011. De acordo com o próprio documento, a política estava constituída por quatro pilares

²Instituto Nacional de Estatística . Guiné-Bissau : Recenseamento Geral da População e Habitação, Tema Mortalidade III GRPH/2009 (P.20). A mesma fonte também indica que a população rural estava acima de 77% em 1997.

³Ibid, População 2015

⁴OAGB é uma Associação de Advogados da Guiné-Bissau onde os advogados são oficialmente registados

principais que definiram os objectivos do sector da justiça: infra-estrutura, reforma legislativa, formação profissional e acesso à justiça e cidadania. A componente infra-estrutura visava melhorar as condições degradadas das instalações de justiça, tais como tribunais, centros de formação e as prisões em todo o País através de construção ou reabilitação. A componente legislativa visava realizar uma reforma das leis e dos procedimentos de justiça, enquanto a formação profissional procurava implementar a formação de juizes, auditores, advogados e outros operadores de justiça. Finalmente, a ideia do acesso à justiça era aproximar a população mais perto do sistema de justiça, fornecendo-lhes informações básicas sobre o funcionamento do sistema de justiça da Guiné-Bissau e permitir-lhes ter acesso aos serviços de justiça (p.12). Esta foi uma das principais realizações do programa ROLS.

1.4 Criação de Centros de Acesso à Justiça na Guiné-Bissau

Em Setembro de 2011, o Gabinete de Informação e Consulta Jurídica (GICJU) e quatro Centros de Acesso à Justiça foram criados e inaugurados pelo Governo da Guiné-Bissau, com o apoio do PNUD. O GICJU é uma entidade que coordena todos os CAJ sob a tutela do Ministério da Justiça. Dois centros (CAJ Bairro Militar e Bissau Velho) estão instalados na capital, Bissau, enquanto que os outros dois (CAJ Canchungo e Mansoa) estão instalados nas regiões de Cacheu e Oio com seus respectivos funcionários e assistentes jurídicos. O quinto CAJ Bafata foi criado na primavera de 2013. A criação de GICJU e CAJ estava prevista na *Política Nacional para o Sector da Justiça* (p. 41)

2. Finalidade do Estudo

O estudo tem dois objectivos. Em primeiro lugar, os resultados deste estudo servirão como indicadores de base para ajudar o Ministério da Justiça a gerir melhor as actividades dos CAJ no futuro. Ainda que o Programa do Estado de Direito do PNUD monitorou de perto os aspectos administrativos e financeiros de todos os CAJ, por isso, é pertinente que esta informação seja compartilhada com o Ministério para facilitar um processo sustentável e futura entrega. Em segundo lugar, a ideia é preparar informações de referência para servir de indicadores de

desenvolvimento e a tomada de decisão e, de gestão. Esta informação também será relevante e útil para mobilização de recursos para o CAJ e assistência jurídica em geral.

Os doadores internacionais não estão interessados em financiar programas que gastam mais dinheiro nos custos de pessoal e outras despesas relacionadas com administração. Eles estão mais dispostos e interessados em financiar programas de desenvolvimento cujos objectivos contribuam para direccionar o impacto e mudar as vidas das pessoas, sobretudo nos Países em vias de desenvolvimento. Por exemplo, uma boa proposta financeira que solicita mais de setenta por cento de fundos para cobrir as actividades do programa possa ser considerada com alta prioridade de financiamento pelos doadores. O resultado deste estudo pode servir de ferramenta para facilitar o processo de mobilização de recursos, particularmente em responder algumas perguntas-chaves relacionadas com os custos reais necessários para criar um CAJ de raiz.

Este estudo analítico também incluiu os custos operacionais de outras entidades, tais como a Liga Guineense dos Direitos Humanos e OAGB⁵ que trabalharam nos CAJ por um tempo na prestação de serviços de assistência jurídica. Os Activistas da Liga dos Direitos Humanos foram formados em materia da assistência jurídica e financiado por PNUD para apoiar as actividades dos CAJ em 2012 e 2013. Eles foram responsáveis pelas intervenções comunitárias e agiram como intermediários entre as comunidades e os CAJ. Eles fizeram a reportagem de todo tipo de incidentes de violação dos direitos humanos que ocorreram dentro das comunidades para CAJ e, deram orientações de acesso aos CAJ às vítimas para mais assistência. Além disso, eles trabalharam em estreita colaboração com as autoridades tradicionais nas campanhas de sensibilização e formação sobre prevenção de violações dos direitos humanos. Finalmente, este relatório vai reportar as principais realizações dos CAJ entre 2012 e 2015.

⁵A parceria do PNUD e OAGB não teve êxito devido as dificuldades de assegurar a representação jurídica nas regiões. A maioria dos advogados estão concentrados em Bissau, fazendo visitas esporádicas às regiões, e assim se torna impossível, prestar serviços jurídicos fora de Bissau.

3. Metodologia de Estudo

A abordagem utilizada neste estudo foi quantitativa e qualitativa, com grande ênfase ao aspecto quantitativo. O estudo foi feito através de recolha de dados e algumas entrevistas com pessoas-chave que estavam envolvidas directa ou indirectamente na execução das actividades dos CAJ. Todas as partes envolvidas no estudo colaboraram e deram uma contribuição significativa para facilitar o processo. Isso incluiu funcionários de CAJ do Ministério da Justiça e os funcionários do PNUD que voluntariamente responderam às perguntas de entrevista e forneceram *feedback* durante o *atelier* de restituição quando os resultados do estudo foram concluídos. Portanto, este estudo permitiu que todos pudessem trocar e compartilhar ideias sobre sua experiência durante o processo de implementação.

3.1 O Cenário antes do Estudo

Após a criação dos cinco Centros de Acesso à Justiça (CAJ), a maior preocupação da Direcção do PNUD era de estabelecer o custo da criação de um CAJ. No entanto, ainda era muito cedo para responder a esta questão, uma vez que o projecto CAJ apenas estava a ser estabelecido pela primeira vez na história da Guiné-Bissau. Embora esta questão não pudesse ser respondida no momento, forneceu ingredientes e oportunidades para uma investigação mais aprofundada. Neste sentido, o Associado do Programa do Estado de Direito do PNUD, tomou a iniciativa de formular mecanismos de controlo para monitorar os custos operacionais mensalmente e anualmente. Ele criou e distribuiu vários instrumentos de Excel para todos os assistentes administrativos dos CAJ para recolherem dados de custos mensais. Além disso, uma formação seguida por reciclagem, foi realizada no escritório do PNUD para familiarizar os assistentes administrativos com técnicas de recolha de dados em 2012. Os assistentes administrativos eram responsáveis pela divulgação destas informações para o Programa do Estado de Direito do PNUD em cada mês entre 2012 a 2015. Este estudo seleccionou oito (8) categorias de análise que se seguem:

- 1) Salários;**
- 2) Renda;**
- 3) Serviços de Internet;**

- 4) Combustível (Gasóleo e gasolina);**
- 5) Manutenção (Viaturas, geradores, motorizadas, equipamentos);**
- 6) Consumíveis de Escritório;**
- 7) Serviços de Construção e reabilitação;**
- 8) Equipamento e mobiliário.**

Usando a versão do Excel 2013, as informações das categorias acima mencionadas foram consolidadas em Dezembro de 2015 para fins de análise. Embora as componentes de construção e de reabilitação, bem como equipamentos e mobiliário não fizessem parte da análise original, foram enquadradas depois no estudo não só para gerar o custo total, mas também para ter uma ideia geral de quanto custa a criação de um CAJ. Os dados brutos dos cinco CAJ foram incorporados na folha de excel para os quatro anos (2012-2015). Por outro lado, as taxas mensais de câmbio do sistema das Nações Unidas foram recolhidas para todos os quatro anos, com o objectivo de converter os valores dos custos operacionais de francos CFA para dólares. O programa “Pivot tables” de excel facilitou nos cálculos das despesas totais e suas respectivas percentagens, taxas médias de câmbio, rácios e criação de gráficos e relatório detalhado de informação mensal, as informações trimestrais e resumo anual para todos os CAJ.

4. Resultados do Estudo

O primeiro resultado foi o relatório mensal detalhando as despesas em moeda local (Francos CFA) para cada categoria, CAJ e ano. Os valores totais foram convertidos para dólares usando as taxas mensais de câmbio das Nações Unidas para o período entre 2012 e 2015. Os resultados totais de 8 categorias de custos operacionais estão resumidos no seguinte gráfico.



A soma de todos os custos operacionais no gráfico acima é igual a **1,734,661.01 dólares**.⁶ Este montante total foi o resultado de uma consolidação de despesas mensais e anuais ao longo do período de quatro anos (2012-2015). Por exemplo, as despesas totais de 453,877.85 dólares para CAJ Canchungo foram geradas pela soma de suas despesas anuais de 166,519.44 dólares para 2012, 117,353.85 dólares para 2013, 101,046.36 dólares para 2014, e 68,958.19 dólares para 2015. O mesmo foi aplicado para obter os totais para os restantes CAJ como se vê no gráfico⁷ acima referenciado.

O CAJ de Canchungo é inequivocamente a entidade líder em termos dos custos no montante total de 453,877.85 USD, seguido por CAJ Mansoa com os custos totais de 418,519.37 USD e CAJ Bissau Velho que caiu abaixo da faixa de quatrocentos mil dólares. O CAJ Bafata e em particular CAJ Bairro Militar têm custos mais baixos, abaixo da faixa de trezentos mil dólares. O gráfico abaixo mostra uma melhor representação visual de percentagens de custos operacionais para todos os CAJ durante o período de quatro anos.

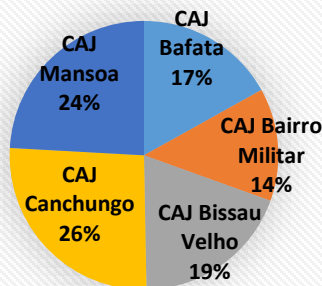
⁶A verificação de dados foi feita e os resultados de estudo, incluindo o total das despesas estão em conformidade com as outras fontes tais como os relatórios financeiros de ATLAS.

⁷ Ver a tabela do “Resumo de Custos Operacionais dos CAJ por Categoria 2012-2015” em Anexo I

Percentagens dos Custos Operacionais Totais por CAJ

\$ 1,734,661.01

(2012-2015)



Os três primeiros CAJ com os maiores custos operacionais são CAJ Canchungo com 26%, CAJ Mansoa 24%, e CAJ Bissau Velho 19%, enquanto que os mais baixos são CAJ Bafata 17% e CAJ Bairro Militar 14%. O CAJ Bafata só foi criado em Maio de 2013 e iniciou a execução dos seus custos operacionais, apenas no segundo semestre de 2013. Porém, a preocupação em relação a estes números é que a disparidade de custos entre os cinco CAJ levanta questões analíticas sobre o porquê que alguns CAJ gastam mais do que os outros?

4.1 Porque é que Alguns CAJ Gastaram mais do que Outros?

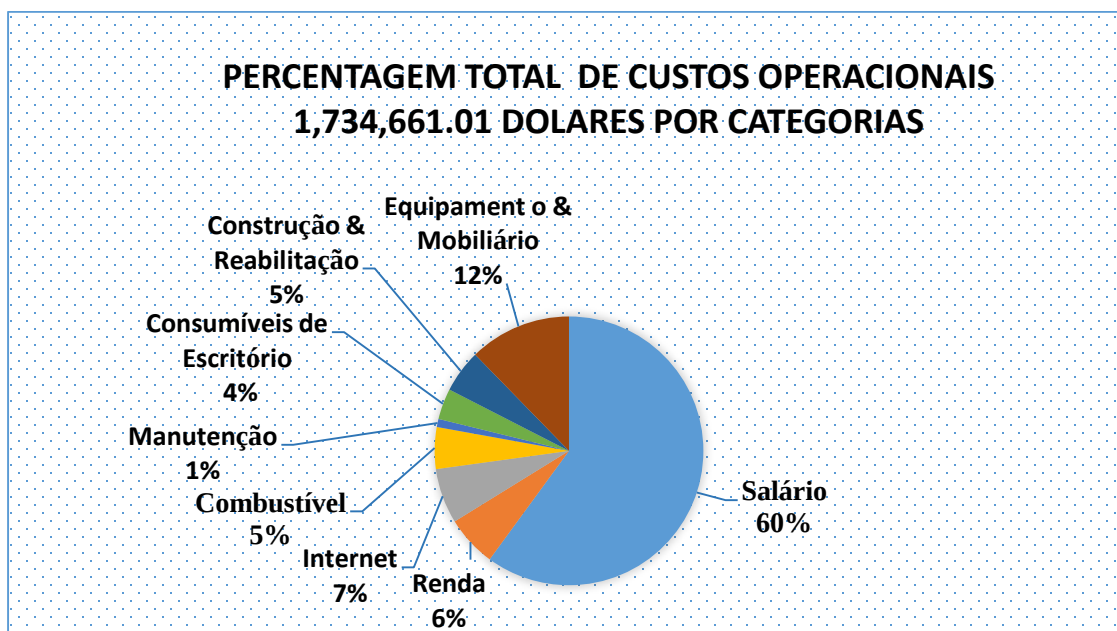
Factor Geográfico

Embora existam vários factores por detrás de discrepâncias de custos, a primeira resposta possível é a área geográfica que distingue as actividades entre os cinco CAJ. O custo de criar um CAJ nas regiões é maior do que na capital, Bissau. Os CAJ nas regiões exigem mais pessoal, equipamentos e mobiliário do que os CAJ na capital, Bissau. Além disso, a maioria dos casos nos últimos quatro anos foram registados nas regiões graças a presença regular dos TAJ nos *Postos de Atendimento Sectoriais PAS*.⁸ Por exemplo, os CAJ regionais registaram um total de 4,358 casos: 1,850 de CAJ

⁸ Ver a secção “5. Principais realizações 2012-2015” para mais informação sobre os PAS e seu impacto no número de casos registados

Canchungo, 1,349 de CAJ Mansoa e 1,159 de CAJ Bafata. Os CAJ urbanos por sua vez registaram apenas 2,670 casos: 1,529 de CAJ Bissau Velho e 1,141 de CAJ Bairro Militar. Os PAS estão em pleno funcionamento, facilitando a prestação de assistência jurídica às populações nas regiões, enquanto que nenhum está instalado nos CAJ urbanos. O CAJ Canchungo, CAJ Mansoa e CAJ Bafatá estão localizados nas regiões norte e leste, enquanto o CAJ Bissau Velho e CAJ Bairro Militar estão baseados no Sector Autónomo de Bissau.

Além do número de funcionários recrutados pelo Ministério da Justiça para implementar as actividades de CAJ nas regiões, o PNUD recrutou três Peritos Legais, três Voluntários nacionais das Nações Unidas e três motoristas para apoiar as actividades dos CAJ em Canchungo, Mansoa e Bafata. O PNUD tem estado a pagar os salários de todo o pessoal desde a criação dos CAJ. Como se vê no gráfico abaixo, os salários representaram **60%** correspondente a **1,041,661.28 dólares** do total de custos operacionais de 1,7 milhões de dólares durante quatro anos de funcionamento dos CAJ.



Depois de salários, equipamentos e mobiliário representaram **12%** ou **213,307.71 dólares** do custo operacional total. A maioria das compras de equipamentos e mobiliário foi feita para equipar os CAJ das regiões. Ao contrário dos CAJ de Bissau Velho e Bairro Militar, duas viaturas foram

adquiridas para apoiar as actividades de CAJ Canchungo e CAJ Mansoa em 2012. Também, uma viatura foi comprada em 2013 para CAJ Bafata. O montante total gasto em equipamentos e mobiliário foi 56,966.98 dolares para CAJ Bafata, 56,572.22 dólares para CAJ Canchungo, 54,081.73 dólares para CAJ Mansoa, em comparação com 27,856.16 dólares para CAJ Bissau Velho e 17,830.62 dólares para CAJ Bairro Militar. Portanto, o custo dos equipamentos e mobiliário foi maior para os CAJ regionais do que os CAJ urbanos.

Factor de Combustível

O consumo de combustível pelas viaturas, geradores e motorizadas foi também o factor contribuinte para os diferentes custos operacionais entre os cinco CAJ. De acordo com os resultados obtidos neste estudo, os CAJ das regiões consumiram mais combustível do que os de Bissau. Isto foi devido às constantes deslocações que as viaturas postas à disposição dos CAJ fizeram às comunidades para levar a cabo as actividades de assistência jurídica. Os Técnicos de Assistência Jurídica deslocaram-se frequentemente para as comunidades e aldeias remotas para realizar formações, ateliéis e campanhas de sensibilização, entre outros em materia de acesso à justiça e mecanismos alternativos de resolução de conflitos. O montante total gasto em combustível durante quatro anos foi de 25,325.30 dólares para CAJ Canchungo, 23,576.19 dólares para CAJ Mansoa, 14,131.44 dólares para CAJ Bissau Velho, 12,813.28 dólares para CAJ Bairro Militar e 11,376.18 dolares para CAJ Bafata. O custo de combustível foi maior para CAJ Canchungo e CAJ Mansoa, em comparação com o CAJ de Bissau Velho e Bairro Militar. Como tinha mencionado anteriormente, o CAJ Bafata começou oficialmente suas actividades em 2013, caso contrário, o seu nível de custos teria, provavelmente, sido de igual faixa com CAJ Canchungo e Mansoa.

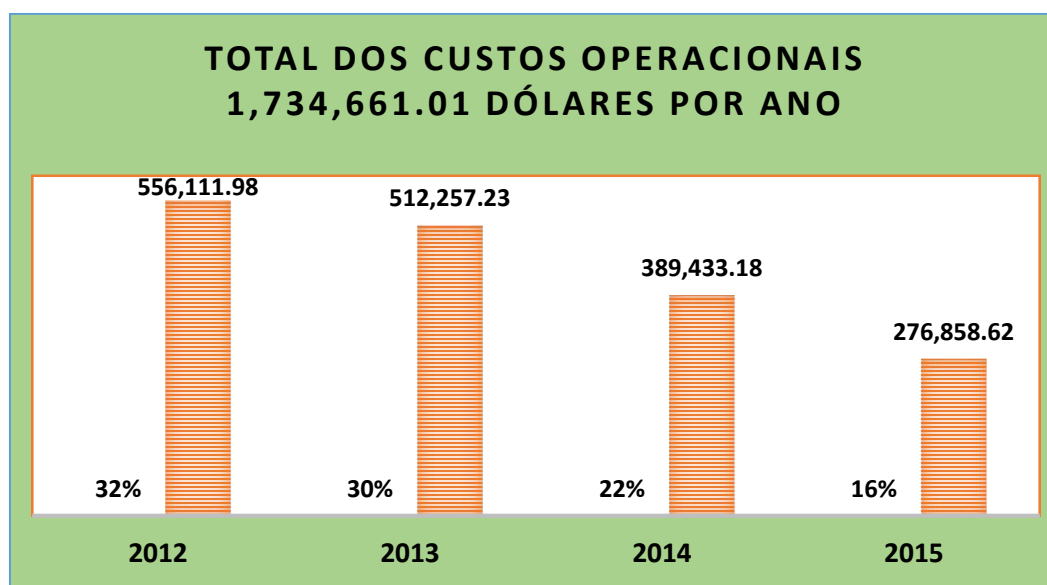
4.2 “Quanto custa criar um Centro de Acesso á Justiça de raíz e Suporta-lo durante um Ano?”

Uma pergunta chave levantada por um dos Conselheiros da unidade de Estado de Direito de Nova Iorque durante a missão de avaliação em 2012 foi o seguinte: "Quanto custa criar um Centro de

Acesso à Justiça de raíz e suporta-lo durante um Ano?" Esta é uma das perguntas mais prováveis que o doador faria antes de tomar a decisão ou engajamento para financiar um CAJ.

Explicação Geral

Os resultados deste estudo podem responder a esta questão com base na experiência que o Ministério da Justiça tem tido na gestão dos CAJ nos últimos quatro anos. A criação de cinco CAJ em 2012 e 2013 por Ministério da Justiça, com o apoio do Programa do Estado de Direito do PNUD, reuniu informações suficientes sobre o custo de funcionamento dos CAJ. A evidência da experiência do passado de 2012 e 2013 indica que é mais caro criar os CAJ de raíz. Quatro CAJ foram criados e totalmente operacionais em 2012 ao passo que o outro foi criado em 2013. Uma vez que estejam devidamente instalados nos primeiros anos, o custo para suportar o seu funcionamento tem tendência de cair. O exemplo no gráfico abaixo indicado mostra que os custos dos CAJ em 2014 e 2015 caíram drasticamente.



A primeira coisa que se nota no gráfico acima é que o nível de custos operacionais dos CAJ por ano foi mais elevado nos primeiros dois anos. Tanto o PNUD como o Ministério da Justiça estavam activos na preparação para abrir novos CAJ pela primeira vez. Uma grande quantidade de fundos foi disponibilizado para iniciar o processo de recrutamento para contratar novos funcionários,

comprar equipamentos e mobiliários, e realizar a construção ou reabilitação das instalações para escritórios dos CAJ como foi o caso de CAJ Bissau Velho, CAJ Bairro Militar, CAJ Bafata e CAJ Mansoa. Os edifícios desses quatro CAJ foram encontrados em condições precárias; a renovação era, portanto, necessária para criar condições adequadas para o funcionamento dos mesmos. O escritório do CAJ Canchungo não foi reabilitado. A despesa total para ano fiscal 2012 foi 556,111.98 dólares, 512,257.23 dólares para 2013, 389,433.18 dólares para 2014 e 276,858.62 dólares para 2015. Em termos percentuais, estes números representam 32% para 2012, 30% para 2013, 22% para 2014 e 16% para 2015, respectivamente. A diminuição das despesas de 2012 a 2015 está graficamente demonstrada na curva inclinada onde as despesas aumentaram em 2012, mas caíram drasticamente em 2013, 2014 e 2015.

Resposta Específica

Para responder a questão levantada por Conselheiro do Estado de Direito de Nova Iorque, precisamos de analisar o nível de custos operacionais dos CAJ com mais detalhes. Para os CAJ regionais, o valor total gasto para criar e funcionar o CAJ Canchungo em 2012 foi 166,519.44 dólares e 171,729.48 dólares para CAJ Mansoa, enquanto que o CAJ Bafata foi 148,741.95 dólares em 2013. Com base nesses valores, isso nos indica que o custo médio anual para criar e funcionar um CAJ nas regiões é de **162,330.29 dólares Americanos**. Esta estimativa parece ser correcta uma vez que os custos operacionais de três CAJ das regiões são mais ou menos iguais ou próximos uns aos outros, particularmente para CAJ Canchungo e CAJ Mansoa. A diferença de gastos entre CAJ Canchungo e CAJ Mansoa é apenas 5,210.04 dólares. Mesmo as despesas totais de CAJ Bafata são suficientemente altas para apoiar a precisão do custo médio por três CAJs regionais dado que CAJ Bafata foi criado em decurso do ano 2013. Enquanto outros CAJ regionais funcionaram durante todo o ano em 2013, CAJ Bafata funcionou apenas seis meses em 2013. Para os CAJ urbanos, por outro lado, o montante total para a criação de CAJ Bissau Velho em 2012, foi 130,917.05 dólares e 86,946.01 dólares para CAJ Bairro Militar. O custo médio para criar um CAJ na capital Bissau é de **108,931.53 dólares**. O problema que se coloca no cálculo das médias é que alguns números não conseguem suportar a precisão das médias pois são muito altos em relação aos outros. Por exemplo, há uma grande diferença num montante total de 43,971.04 dólares entre os custos operacionais de CAJ Bissau Velho e CAJ Bairro Militar. Ou

seja, o custo médio para criar um CAJ na cidade teria sido mais preciso se o total dos custos de CAJ Bairro Militar estivesse mais próximo do de CAJ Bissau Velho. Agora é evidente que custa muito mais para criar um CAJ nas regiões do que na cidade. Da mesma forma, é mais dispendiosa a criação de um CAJ no seu primeiro ano do que suporta-lo nos próximos anos.

4.3 Porque é que as despesas totais baixaram drasticamente em 2014 e 2015?

Os recursos necessários para instalar os CAJ não eram mais necessários. Nenhuma compra de equipamentos e mobiliários foi feita e, nem houve necessidade de efectuar obras de construção ou reabilitação em 2014 e 2015. As únicas despesas gerais necessárias para apoiar o funcionamento normal dos CAJ, foram os salários, renda, serviço de internet, combustível, manutenção de equipamentos e materiais de escritório. Os equipamentos e mobiliário foram a segunda componente mais cara em 2012 e 2013 depois de salários. Enquanto o custo total do equipamento e mobiliário foi 213,307.71 dolares, o custo de construção e reabilitação das obras foi 89,650.85 dólares. A soma dos dois valores combinados é igual a 302,958.56 dólares. Portanto, a omissão de despesas para as duas componentes contribuiu significativamente para reduzir o custo das operações em 2014 e 2015.

4.3.1 Rescisão dos Contratos da Liga Guineense dos Direitos Humanos e o Pessoal dos CAJ das Regiões

O fim das actividades da Liga Guineense dos Direitos Humanos em CAJ em 2014 e redução de pessoal nos CAJ das regiões em 2015, também contribuiu para a redução das despesas operacionais destes dois anos. A Liga dos Direitos Humanos encerrou as suas actividades nos CAJ quando seu contrato com o PNUD terminou em 2014. Por outro lado, os contratos de três Peritos Legais em CAJ Canchungo, CAJ Mansoa e CAJ Bafatá terminaram em Junho de 2015. Isso reduziu o custo de salário para três CAJ no montante total de 39,100.11 dólares de Julho a Dezembro de 2015. Em Dezembro de 2015, os contratos do PNUD com os três motoristas dos CAJ regionais também terminaram. A iniciativa do Ministério da Justiça para assumir a responsabilidade pela gestão dos CAJ no futuro foi a razão para a rescisão de contratos do PNUD com estes funcionários. A ideia era unificar todos os funcionários de CAJ conforme o processo de recrutamento do Ministério. O

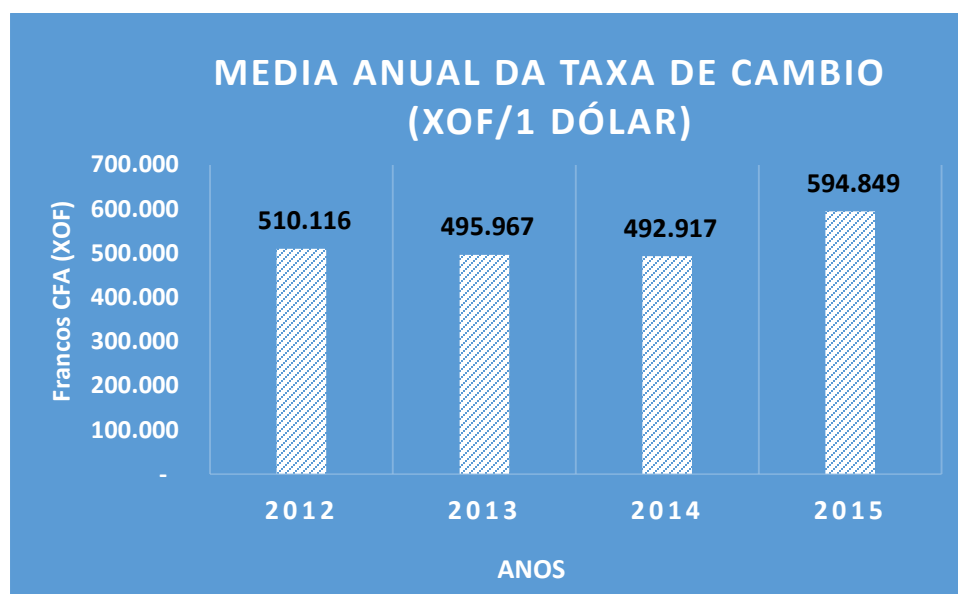
Ministério concordou em celebrar novos contratos com os antigos titulares de contratos de serviço do PNUD e pagar seus salários. Além disso, o Ministério afirma já ter apresentado a sua proposta de orçamento de 2017, incluindo os fundos reservados para a gestão de CAJ, constantes na proposta do orçamento do Estado que deverá ser aprovada no parlamento nacional. Esta é uma clara mensagem de sustentabilidade em que o Ministério está se preparando para assumir a apropriação futura dos CAJ e a retirada progressiva do apoio do PNUD na gestão das actividades do CAJ.

4.3.2 O Factor da Taxa de Câmbio

A queda dos custos operacionais em 2014 e 2015 não se limitou à falta de compras significativas de equipamentos e mobiliário, serviços de construção e de reabilitação ou de qualquer um dos factores acima mencionados. A flutuação das taxas de câmbio das Nações Unidas também influenciou os valores totais até um certo grau. Antes de determinar a influência da taxa de câmbio nas despesas totais, é essencial explicar brevemente o que implica taxas de câmbio na Economia. De acordo com o modelo de taxa de câmbio flexível em Economia Internacional, a apreciação de uma moeda aumenta o seu valor enquanto que a depreciação de uma moeda diminui o seu valor. Um aumento no valor de uma moeda faz com que a mesma torna mais forte em relação ao valor de outra moeda. Isto dá ao País com a moeda mais forte o poder de compra para comprar mais bens e serviços do País com a moeda mais fraca. Usando as moedas de euro e do dólar como exemplo, o Professor McEachern no seu livro, *Economia*, define as taxas de câmbio como "O preço, ou taxa de câmbio, do euro em termos de dólar é o número de dólares necessários para comprar um euro. Um aumento no número de dólares necessários para comprar 1 euro indica um enfraquecimento, ou depreciação, do dólar. A diminuição do número de dólares necessários para comprar um euro indica um reforço, ou uma apreciação, do dólar. Dito de outra forma, uma diminuição no número de euros necessários para comprar um dólar é uma depreciação do dólar, e um aumento no número de euros necessários para comprar um dólar é uma apreciação do dólar (p.744) ".

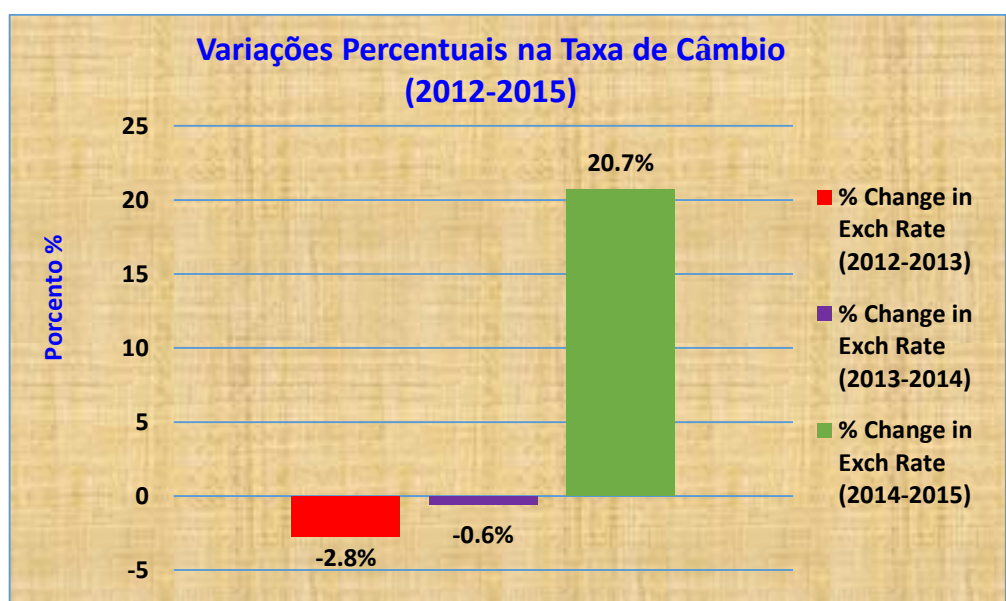
O mesmo pode-se verificar na volatilidade das taxas de câmbio das Nações Unidas em relação as suas compras de bens, serviços e obras. As taxas de câmbio do sistema das Nações Unidas são

publicadas mensalmente, e sua flutuação tem um efeito directo sobre bens e serviços que adquire globalmente. Se o dólar apreciar em relação ao Franco CFA, a ONU ganha no sentido de que gasta menos dolares e mais francos CFA para pagamento de bens e serviços. Se o dólar depreciar, porém, a ONU perde porque gasta mais dólares para pagar bens e serviços. Isto pode ter implicações no orçamento. O gráfico abaixo mostra as taxas médias de câmbio de Francos CFA em relação ao dólar para os anos fiscais 2012, 2013, 2014 e 2015. Este cenário sugere quantos francos CFA são necessários para comprar um dólar.



Depois de 2012, as taxas médias de câmbio mantiveram-se relativamente estáveis, com pequenas alterações entre 2013 e 2014, mas aumentaram acentuadamente em 2015. O declínio no número de francos CFA necessários para comprar um dólar de 2012 a 2014 indica uma depreciação do dólar. Esta relação é mostrada numa diminuição gradual de 510.116 francos CFA em 2012 para 495.967 em 2013 e, eventualmente, para 492.917 francos CFA em 2014. Este é um sinal de que os francos CFA foram mais fortes em relação ao dólar. Porém, o aumento no número de francos CFA necessários para comprar um dólar de 2014 a 2015 é uma apreciação do dólar. Esta relação é demonstrada num aumento de 492.917 francos CFA em 2014 para 594,849 francos CFA em 2015.

A fim de proporcionar uma melhor interpretação da taxa de câmbio do gráfico anterior, e posterior compreensão das suas implicações, é preciso examinar as variações percentuais das taxas de câmbio entre 2012 e 2015. O gráfico a seguir mostra essa relação.



O modelo de taxa de câmbio das Nações Unidas na Guiné-Bissau é determinado pelo número de francos CFA necessários para comprar um dólar. O dólar é o foco principal desta análise da taxa de câmbio se queremos determinar o seu comportamento em relação às suas compras de bens e serviços das Nações Unidas. O aumento ou diminuição no número de francos CFA necessários para comprar um dólar é uma apreciação ou depreciação do dólar. Quando a taxa de câmbio de 510.116 francos CFA em 2012 baixou para 495.967 francos CFA em 2013, o dólar perdeu seu valor em -2,8% conforme está reflectido na cor vermelha no gráfico acima. De igual modo, a redução de 495.967 francos CFA em 2013 para 492,917 francos CFA em 2014 fez com que o valor do dólar caísse novamente por -0,6%, como está indicado em roxo no gráfico. Porém, o dólar apreciou 20,7% quando a taxa de câmbio aumentou de 492.917 francos CFA em 2014 para 594.849 francos CFA em 2015.

⁹ No painel direito do gráfico, a cor vermelha representa a variação percentual 2012-2013. O roxo é a variação percentual 2013-2014, e a verde, por último, a variação percentual 2014-2015.

4.3.3 Efeito de Depreciação na Taxa de Câmbio

Qual é a implicação da depreciação do dólar em relação aos francos CFA para actividades do CAJ? Como é que as variações percentuais nas taxas de câmbio afectam as actividades do PNUD? O que é que as taxas de câmbio e suas variações percentuais significam no mundo real? Para responder a essas perguntas de diagnóstico, precisamos analisar duas situações. Primeiro, vamos dar um novo olhar para uma situação hipotética em que analisamos os serviços de internet prestados ao CAJ por um fornecedor local de serviço de internet ORANGE. Suponhamos que as receitas totais mensais da ORANGE são, no valor de 345.000 francos CFA, e as receitas totais anuais são 4,140,000 francos CFA. Usando o modelo de taxa de câmbio na tabela abaixo, a receita total entre 2012 e 2015 é de 16,560,000 francos CFA, o que corresponde a 31,821.86 dólares.

Ano	Taxa de Câmbio	Total de Receitas (XOF)	Total de Receitas (Dólares)	Diferença nas Receitas (2012-2015) (Dólares)	% Variação no Câmbio. 2012-2015
2012	510.116	4,140,000.00	8,115.80	-	
2013	495.967	4,140,000.00	8,347.33	231.53	-2.8
2014	492.917	4,140,000.00	8,398.98	51.65	-0.6
2015	594.849	4,140,000.00	6,959.75	-1,439.23	20.6
	Totals	16,560,000.00	31,821.86		

Embora as receitas totais em francos CFA são as mesmas em quatro anos (2012-2015), seus valores diferem em dólares, devido as alterações nas taxas de câmbio. A redução no número de francos CFA na coluna da taxa de câmbio da tabela mostra que o dólar está a perder o valor entre 2012 e 2014; isto é, o franco CFA torna-se cada vez mais forte em relação ao dólar. Portanto, o número de dólar na coluna total de receitas está a aumentar porque o franco CFA está a comprar mais e mais dólares, ou melhor, o mercado de câmbio exige mais dólares para comprar o franco CFA. Uma vez que os francos CFA estão mais forte em relação ao dólar, isto faz com que a ONU gasta mais dólares para pagar os serviços de internet dos CAJs como se vê no aumento gradual da receita total de 8,115.80 dólares em 2012 para 8,347.33 dólares em 2013 e, de 8,347.33 dolares em 2013 para 8,398.98 dólares em 2014. Porém, a situação se inverteu de 2014

a 2015 quando o dólar apreciou. Isto resultou na queda das receitas de 8,398.98 dólares em 2014 para 6,959.75 dólares em 2015.

A volatilidade das variações percentuais nas taxas de câmbio é sensível nas actividades das Nações Unidas. Para cada redução na variação percentual, o dólar se deprecia e em consequencia os bens e serviços tornam-se mais caros para a ONU. Isto é, o custo aumenta uma vez que a ONU é obrigada a pagar mais dólares para custear bens e serviços. Por exemplo, a queda do valor do dólar por -2,8% de 2012 a 2013 causou a ONU gastos adicionais de 231.53 dólares para cobrir os serviços do CAJ. Da mesma forma, a ONU gastou 51,65 dólares adicionais dada a depreciação do dólar em -0,6% de 2013 a 2014. Portanto, o custo adicional suportado pela ONU no montante total de 283.18 dólares entre 2012 e 2014 foi causado pela depreciação do dólar. Para cada aumento na variação percentual, porém, o dólar se aprecia e os produtos tornam-se mais baratos para as Nações Unidas. Ou seja, o custo para pagar bens e serviços diminui. A apreciação do dólar por 20,7% de 2014 a 2015 indica que a ONU poupou 1,439.23 dólares nos serviços do CAJ. O sinal negativo do valor é equivalente a sua subtração do montante total de 8,398.98 dólares em 2014, reduzindo assim o custo para 6,959.75 USD em 2015. A nossa segunda análise abaixo demonstra um exemplo para mostrar a implicação da apreciação do dólar em 2015.

4.3.4 Efeito de Apreciação na Taxa de Câmbio

O dólar aprecia no momento em que o número de francos CFA aumenta. Quando o valor de dólar é mais forte em relação aos francos CFA, como tem sido o caso no último ano, os bens e serviços do PNUD ficam mais baratos. Isso significa que o custo diminui e o ROLS gasta menos nas actividades dos CAJ. Foi o caso nas despesas de algumas actividades dos CAJ em 2015 quando o custo reduziu de forma significativa. Para perceber melhor a lógica, vejamos a análise de custos fixos de algumas categorias dos CAJ na tabela a seguir.

Ano	Entidade	Salários (XOF)	Salários (Dólares)	Renda (XOF)	Renda (Dólares)
2014	CAJ Bairro Militar	13,920,000.00	28,281.63	3,600,000.00	7,314.21
2015	CAJ Bairro Militar	13,920,000.00	23,409.19	3,600,000.00	6,054.10
		Diferença	-4,872.43		-1,260.11
2014	CAJ Bissau Velho	22,620,000.00	45,957.64	3,600,000.00	7,314.21
2015	CAJ Bissau Velho	22,620,000.00	38,039.94	3,600,000.00	6,054.10
		Diferença	-7,917.70		-1,260.11

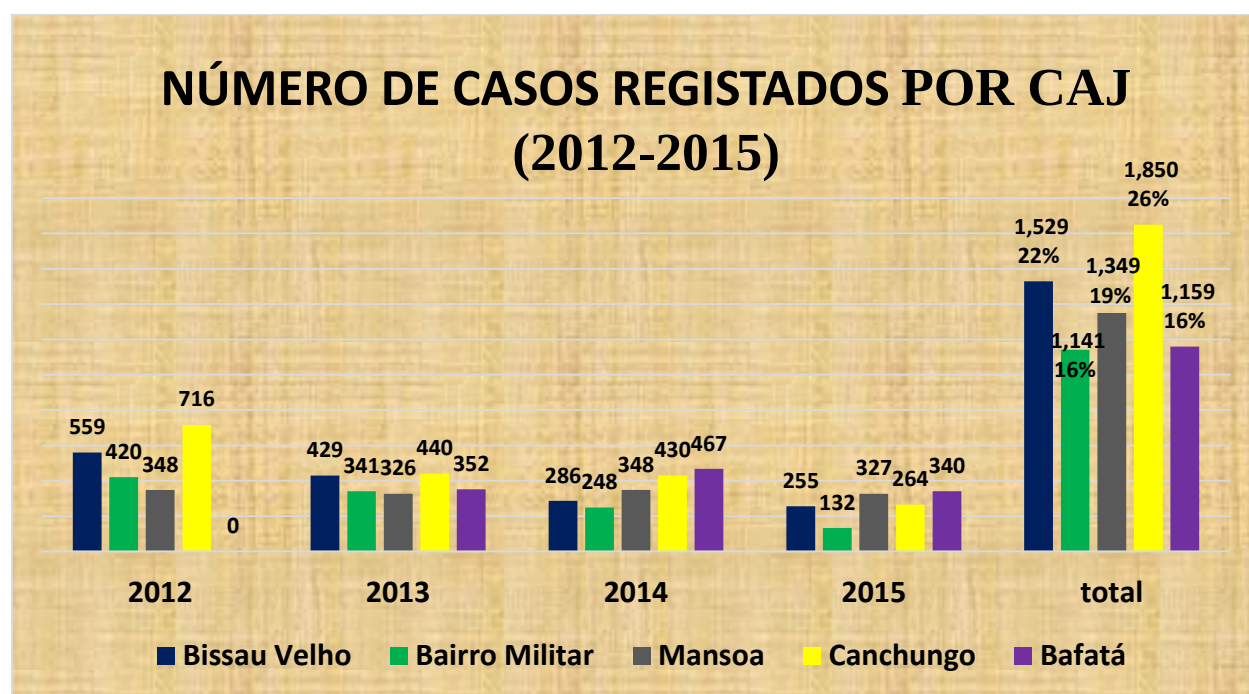
Algumas categorias dos CAJ tais como salários e renda têm custos fixos em francos CFA, e pode-se supor que o seu custo em dólar seria determinado por um valor correspondente em cada ano. Mas não é o caso devido à volatilidade mensal e anual da taxa de câmbio. Por exemplo, o valor mensal de salário do CAJ Bairro Militar na tabela acima é de 1,160,000 francos CFA multiplicado por 12 meses equivale a 13,920,000 francos CFA por ano. Apesar do montante em moeda local ser igual para 2014 e 2015, a sua equivalência em dolares é totalmente diferente para ambos os anos. O montante total gasto em salários em 2014 foi 28,281.63 dólares e 23,409.19 dólares em 2015, com a diferença de 4,872.43 dólares. Para CAJ Bissau Velho, o salário mensal em francos CFA foi de 1,885,000 correspondente a 22,620,000 por ano. O total em dólares foi de 45,957.64 em 2014 e 38,039.94 em 2015, com 7,917.70 dólares de diferença. Pode-se aplicar a mesma linha de raciocínio também para obter os cálculos de renda para ambos CAJ. A soma de todas as diferenças equivale a -15,310.35 dólares que a ONU poupou em 2015 para as duas categorias: -12,790.13 dólares em salários e -2,520.22 dólares em renda.

Uma coisa notável na tabela anterior é que o sinal negativo está atribuído aos montantes em diferença. A lógica do cálculo é que o montante do ano em curso é subtraído no de ano anterior. Isto é, a ideia é de encontrar a diferença entre os montantes do ano anterior e os do ano em curso. Se o montante do ano em curso é inferior ao do ano anterior, como se vê em ambos os casos, a diferença seria obviamente negativa. A apreciação do dólar em 2015 reduziu o custo de salários em dólares, por exemplo, do CAJ Bissau Velho de 45,957.64 em 2014 para 38,039.94 em 2015. Portanto, a lógica por detrás dessa redução implica que um número deve ser o produto da subtração entre os dois salários (\$ 38,039.94 - \$ 45,957.64) do CAJ Bissau Velho. Esse número é

-7,917.70 dólares que leva um sinal negativo para mostrar que foi subtraído do valor de 45,957.64 dólares para dar o resultado de 38,039.94 dólares. Portanto, é o mesmo valor também que a ONU poupou nos serviços do CAJ dada a apreciação do dólar em 2015.

5. Principais Realizações (2012-2015)

Os Centros de Acesso à Justiça continuaram a promover mecanismos alternativos de resolução de conflitos, nomeadamente a mediação e conciliação, como contribuição para a pacificação da sociedade. De acordo com o relatório anual de 2015 do Programa ROLS, cinco CAJ apoiaram mais de **7.000 casos** entre 2012 e 2015. A percentagem de cobertura foi de 26% para CAJ Canchungo, 22% para CAJ Bissau Velho, 19% para CAJ Mansoa e 16 % cada para CAJ Bairro Militar e CAJ Bafata.



Antes da inauguração dos primeiros quatro CAJ no terceiro trimestre de 2011, 8 advogados foram recrutados e formados para os 4 centros de acesso à justiça e 30 activistas foram seleccionados e formados no quadro do acordo assinado entre a Liga Guineense dos Direitos Humanos e o PNUD para prestar assistência jurídica nos CAJ e nas comunidades. Poucos meses após a inauguração, os

CAJ registaram **699 casos** e levaram a cabo campanhas de sensibilização sobre os direitos das crianças, direitos das mulheres, detenções ilegais, justiça tradicional e igualdade de género a mais de **3.000 beneficiários**. A maioria dos casos envolveu disputas de terra e de propriedade, direito laboral, questões familiares, processos criminais de ofensas corporais e violência doméstica. Seis detidos ilegais foram libertados da detenção ilegal e cinco casos de corrupção e de má administração da justiça foram restaurados.

5.1 Quais são as razões para a discrepância no número de casos registados pelos CAJ e por ano?

Como os custos de todos os CAJ aumentaram em 2012 e 2013, mas diminuíram drasticamente em 2014 e 2015, o mesmo aconteceu com os casos registados no mesmo período. Os dois primeiros anos registaram o maior número de casos. No ano 2012, gastou-se 556,111.98 dólares com a cobertura total de 2,043 casos, ao passo que no ano 2013, gastou-se 512,257.23 dólares e registou-se 1,888 casos. No ano 2014, gastou-se 389,433.18 dólares com a cobertura total de 1,779 casos, enquanto que, no ano 2015 gastou-se 276,858.62 dólares e registou-se 1,318 casos. Os CAJ das regiões registaram a maioria dos casos no total de 4,358 o que corresponde a 62%, ao passo que os CAJ de Bissau registaram apenas 2,670 casos ou 38%. A diferença em relação ao número de casos registados prende-se o facto de existirem os Postos de Atendimento Sectoriais apenas nas regiões. Os PAS são locais onde a população se encontra regularmente com os Técnicos de assistência jurídica, bem como os Activistas de direitos humanos para discutirem, por um lado, problemas que afectam as suas comunidades e por outro, o atendimento dos seus problemas pessoais ligados a justiça através de consulta jurídica. Na Região de Cacheu, por exemplo, existem PAS em Caio, Calequisse, Cacheu, Djolmete, Bula, Ingore, Bigene, São Domingos e Suzana. Portanto, os Activistas do CAJ Canchungo agendam diversas reuniões com as comunidades locais para assistir os seus residentes. Os CAJ urbanos, por outro lado, deslocam constantemente à diferentes esquadras de policia e os tribunais para registo e atendimento dos casos contando com a colaboração de pessoal da Policia de Ordem Publica (POP), Polícia Judiciária (PJ) e os técnicos dos tribunais. Além disso, um certo número da população de Bissau tem condições financeiras para contratar um advogado em vez de pedir apoio dos CAJ. Isto podia ser outro motivo, além da falta de PAS, para o baixo número de casos nos CAJ de Bissau.

Houve discrepâncias também no número de casos registados nos CAJ das regiões. O CAJ Canchungo e CAJ Mansoa são exemplos excepcionais.

Nº	Descrição	CAJ CANCHUNGO	CAJ MANSOA	Diferença
1	Despesas Totais (2012-2015)	\$453,877.85	\$418,519.37	\$35,358.48
2	Total dos Casos Assistidos (2012-2015)	1,850	1,349	501

Segundo a tabela acima, os casos de CAJ Canchungo excederam os de CAJ Mansoa num total de 501 casos, embora ambos CAJ gastaram aproximadamente o mesmo custo para os quatro anos. A grande diferença no número de casos é devido ao facto de o CAJ de Canchungo ter mais Postos de Atendimento Sectoriais do que CAJ Mansoa. Os PAS são os factores determinantes na participação e aderência dos utentes às actividades dos CAJs nas regiões. As campanhas de sensibilização são realizadas no PAS onde os Activistas de direitos humanos e a população discutem diversas áreas temáticas, incluindo o “modus operandis” dos CAJ. Portanto, mais número de PAS constitui um maior número de casos. O CAJ Canchungo registou 1,850 casos nos seus nove (9) PAS na região de Cacheu, ao passo que o CAJ Mansoa conseguiu apenas 1,349 nos quatro (4) PAS na região de Oio, nomeadamente, em Mansaba, Farim, Nhacra e Bissora.

Segundo o argumento do Sr. Braima N’Dami, ex-Perito Legal do CAJ Canchungo, o registo de casos nas regiões não é apenas impulsionado pela existência de PAS. Apesar do Braima admitir o facto de que os PAS desempenham um papel importante, insistiu que a flexibilidade de aplicar estratégias de acordo com a realidade das comunidades produz efeitos maiores. Por exemplo, o CAJ Canchungo foi muito proactivo e trabalhou em parceria com as associações e ONGs locais para levar os serviços de justiça junto às populações. Esta estratégia teve êxito uma vez que ajudou o CAJ de Canchungo aproximar às populações para além dos PAS. Em suas próprias palavras, o Braima explica: "Julgo que o CAJ de Canchungo teve muitos casos porque fomos muito

proactivos. Soubemos analisar em diferentes momentos a situação do CAJ [Canchungo], propondo temas e realizando palestras nas escolas e nas comunidades, juntando as diferentes associações. Ademais, divulgamos os serviços mesmo junto as localidades onde os PAS não foram instituídos." A deslocação constante das viaturas dos CAJ para PAS e locais onde não foram instituídos os PAS também explica o maior custo de combustível do CAJ Canchungo em comparação com os outros CAJ, uma vez que as distâncias e vias de acesso são complicadas.

5.2 Como é que os casos dos CAJ foram tratados?

A mais de 7,000 casos registados entre 2012 e 2015, os CAJ conseguiram resolver 5.007 casos, o que correspondeu a 70%, e os restantes continuam a seguir o processo judicial para serem resolvidos. Enquanto que os "**Casos Resolvidos**" envolvem situações imediatas em que as soluções podem ser alcançadas de imediato, "**Casos Não Resolvidos**" são complexos por natureza, e exigem uma reflexão profunda e são muitas vezes remetidos aos tribunais a fim de se encontrarem soluções. Os CAJ resolveram a maior parte dos casos através de estratégias de mediação e conciliação. Alguns dos problemas levantados pelos utentes nos PAS tais como disputas de terreno ou de propriedade são imediatamente reportados na POP local graças ao apoio dos técnicos dos CAJ. Ademais, os técnicos dos CAJ também intervêm para encontrar soluções aos problemas das populações. Em 2012, por exemplo, o CAJ Mansoa evitou o casamento forçado de uma menina de dezassete anos na região de Oio. De acordo com o Boletim Informativo do Programa ROLS, *ROLS Informa*, a Luísa Sambu conseguiu evitar um casamento forçado pelos tios paternos, com um homem mais velho, já casado e com filhos. Por sua própria iniciativa, deslocou-se ao CAJ Mansoa e pediu ajuda aos técnicos. "Como não tinha mais ninguém e já tinha ouvido falar do Centro [CAJ Mansoa], fui pedir ajuda porque não quero casar," explicou, "já me tinham dito que existia o CAJ para apoiar crianças e mulheres vítimas de agressão e que se precisasse de ajuda, os técnicos que lá estão podiam ajudar," concluiu. A Luísa queria continuar os seus estudos e tinha o direito de decidir quando e com quem casar. Os técnicos de CAJ Mansoa falaram com a família, mostrando-lhes as desvantagens e as consequências do casamento forçado de menores. Depois desta mediação, os tios nunca mais voltaram a insistir no casamento da sobrinha.

6. Análise de Rácios¹⁰

Qual é o rácio do custo total em relação aos casos totais por CAJ? O estudo tenta responder a esta questão por meio de quatro abordagens que se seguem:

6.1 Rácio de Abordagem Total: o montante total de 1,734,661.01 dólares financiou um total de 7,028 casos entre **2012** e **2015**. Isto gera uma proporção ou rácio de 247 dólares para cada caso registado ou **247:1**;

6.2 Rácio de Abordagem Anual: o ano **2012** gastou 556,111.98 dólares para cobertura de 2,043 casos (272:1); **2013** 512,257.23 dólares para 1,888 (271:1); **2014** 389,433.18 dólares para 1,779 (219:1); **2015** 276,858.62 dólares para 1,318 (210:1). O total dos rácios é igual a 973 dólares; a média desse valor em quatro anos é de 243 dólares por um caso ou **243:1**;

6.3 Rácio de Abordagem de Entidade: esta abordagem visa derivar os rácios com base nos custos totais dos CAJ durante quatro anos. O CAJ Bafata gastou 293,477.28 dólares com 1,159 casos numa proporção de 253:1; CAJ Bairro Militar 235,509.09 dólares por 1,141 (206:1); CAJ Bissau Velho 333,277.42 dólares por 1,529 (218:1); CAJ Canchungo 453,877.85 dólares por 1,850 (245:1); e CAJ Mansoa 418,519.37 dólares por 1,349 (310:1). A soma total é de 1,233 dólares, dividido por cinco CAJ equivale ao rácio médio de 247 dólares por um caso ou 247:1;

6.4 Rácio de Abordagem Geográfica: esta abordagem visa obter rácios dos cinco CAJ por área geográfica ou região: 3 CAJ de regiões e 2 CAJ de Bissau. Os CAJ de regiões gastaram o total de 1,165,874.50 dólares e registaram 4,358 casos. Isto gera um rácio de 268 dólares por caso. Os CAJ de Bissau gastaram 568,786.51 dólares e registaram 2,670 casos. Isto gera o rácio de 213 dólares por caso. A soma de dois valores geográficos produz o rácio médio de 240 dólares por caso ou **240:1**.

A média dos valores de quatro abordagens é igual a **244 dólares por cada um dos casos registados ou 244:1**. A tendência é de que o custo diminuirá no futuro, já que os CAJ estão se a tornar cada vez mais eficientes na produção dos casos com baixo custo. Por exemplo, o custo total

¹⁰Tipo de rácio que compara uma parte a outra parte de quantias relacionadas

diminuiu gradualmente de 2012 a 2015, mas os CAJ conseguiram mais do que a meta anual de mil e quinhentos casos, com a exceção de 2015

7. O Futuro dos CAJ

As actividades de acesso à justiça na Guiné-Bissau têm recebido uma atenção internacional considerável nos últimos anos. Alguns doadores estão interessados em financiar as actividades dos CAJ. Em 2015, por exemplo, o PNUD e o Departamento de Estado Norte Americano (INL) assinaram um acordo no valor total de 247,860 dólares para apoiar o Programa do Estado de Direito do PNUD na Guiné-Bissau. Cerca de 61% ou 150,000 dólares do montante destina-se a criação de um CAJ em 2016 na região de Quinara (Buba). De acordo com os resultados deste estudo, a contribuição do INL é razoável na medida em que corresponde mais ou menos com o valor estimativo de 162,330.29 dólares para a criação de CAJ nas regiões. Por outro lado, o Programa do Estado de Direito recebeu recentemente um montante total de 687,850 dólares através do Fundo da Consolidação da Paz (PBF). Uma parte do montante destina-se a criação do CAJ na região de Gabu em 2017.

Na tentativa de envidar todos os esforços para que a Justiça esteja acessível a todos, a República da Guiné-Bissau está a progredir com a criação de estabelecimentos de acesso à justiça em todo o território nacional. Com a criação de dois CAJ em Buba e Gabu, o País terá um total de sete (7) CAJ até o final de 2017. Em termos geográficos, a estrutura política e administrativa da República da Guiné-Bissau é composta por oito (8) regiões e um sector autónomo de Bissau. Essas regiões são Cacheu, Oio, Bafata, Gabu, Quinara, Tombali, Biombo e Bolama Bijagós. Em termos da cobertura nacional, o País cobrirá cinco (5) regiões,¹¹ correspondente a 62,5% até o final de 2017: Cacheu (CAJ Canchungo), Oio (CAJ Mansoa), Bafata (CAJ Bafata), Gabu (CAJ Gabu) e Quinara (CAJ Buba). As três regiões que faltam para a criação dos CAJ de modo a cobrir o território nacional são Tombali, Biombo e Bolama Bijagós.

¹¹ Ver o “Mapa da Guiné-Bissau por Região e Área de Intervenção de CAJ” em anexo VIII

8. Conclusão

Uma considerável tentativa foi feita neste relatório para mostrar a evolução da situação financeira dos CAJ ao longo de um período de quatro anos. As conclusões tiradas neste relatório mostram que vale a pena realizar este estudo útil, sobretudo na tentativa de responder algumas questões-chave de financiamento que constituem a base das actividades dos CAJ. O estudo respondeu não só a questão crítica sobre quanto custa para financiar um CAJ, mas também se mostrou como este custo varia em termos geográficos. O estudo conclui que custa muito mais criar um CAJ nas regiões do que em Bissau. Ademais, custa-se mais para criar um CAJ no primeiro ano de que a sua posterior gestão nos próximos anos. Demonstrou-se também a ligação entre o total de custos operacionais e o total de casos registados por CAJ durante quatro anos. O racio sugere que custa aos CAJ menos de duzentos e cinquenta dólares para apoiar um caso judicial.

Por outro lado, os casos registados são encorajadores para mostrar que os CAJ estão a servir de mecanismos alternativos para prestar serviços de acesso à justiça, dado o facto de que existem poucos advogados “*per capita*” na Guiné-Bissau. Os CAJ têm contribuído para a construção do Estado e coesão social, graças ao apoio financeiro e técnico do PNUD. Os CAJ contribuíram para a construção da confiança nas instituições judiciais, tornando a prestação de serviços de assistência jurídica uma realidade para milhares de pessoas, aumentando assim o número de casos resolvidos através de mediação e conciliação. Por isso, é propício juntar esforços necessários para promover o apoio contínuo às actividades dos CAJ. Uma vez que é a intenção do Governo da Guiné-Bissau estender os serviços de assistência jurídica a todo o País, com base na experiência dos cinco CAJ existentes, entretanto, é provável que o Ministério da Justiça venha a tornar-se cada vez mais dependente dos resultados deste estudo para facilitar a estratégia de mobilização de recursos para a criação de novos CAJ no futuro.

Bibliografia

Instituto Nacional de Estatística (INE). 2009. *Guiné-Bissau : Recenseamento Geral da População e Habitação. Tema Mortalidade, III RGPH/2009*. Página de Web: <http://www.stat-guinebissau.com/publicacao/Mortalidade.pdf>. Acesso: 24 May 2016.

Instituto Nacional de Estatística (INE). 2009. *Quadro Fisico: Situação Geografica*. Página de web: http://www.stat-guinebissau.com/pais/index_quadro_fisico.htm. Acesso: 24 May 2016.

Instituto Nacional de Estatística (INE). 2014. *Organizacao Administrativa*. Página de web: http://www.stat-guinebissau.com/pais/organizacao_administrativa.htm. Acesso: 30 May 2016

McEachern, William A. 2000. *Economics 5th Edition*. United States: South-Western College Publishing.

McQuoid-Mason, D. 2013. *Access to Justice in South Africa: Are there Enough Lawyers?* Página de Web: <http://opo.iisj.net/index.php/osls/article/viewFile/214/255>. Acesso: 19 May 2016.

UNDP Rule of Law and Security (ROLS) Programme. 2015. *Annual Report 2015*.

UNDP Rule of Law and Security Programme. 2012. *ROLS Informs*. Year 2, Number 7.

United Nations Development Program (UNDP). 2011. *National Policy for the Justice Sector 2010–2015*. Página de Web: http://www.gw.undp.org/content/dam/guinea_bissau/docs/DocGovernance/UNDP_GW_National_politic_justice_ENG.pdf . Acesso: 23 January 2016.



**ANEXO I: Resumo de Custos Operacionais dos CAJs por Categoria
(2012-2015)**



RESUMO DE CUSTOS OPERACIONAIS DOS CAJ POR CATEGORIA
(2012-2015)

Values

Ano	Entidade	Salários (Dólares)	Renda (Dólares)	Internet (Dólares)	Combustível (Dólares)	Manutenção (Dólares)	Consumíveis de Escritório (Dólares)	Const. & Reabilitação (Dólares)	Equipamento& Mobiliário (Dólares)	TOTAL (Dólares)	(%) do Total por CAJ & Ano
2012	CAJ Bairro Militar	27,101.06	5,557.82	8,534.15	3,918.81	-	4,147.37	22,333.06	15,353.73	86,946.01	5%
	CAJ Bissau Velho	53,485.38	7,062.75	8,534.15	4,979.88	-	15,722.43	16,510.49	24,621.97	130,917.05	8%
	CAJ Canchungo	82,601.21	10,293.56	8,534.15	9,201.46	-	3,975.66	-	51,913.39	166,519.44	10%
	CAJ Mansoa	82,601.21	1,177.12	2,961.84	8,242.15	-	4,724.75	20,549.35	51,473.04	171,729.48	10%
Total 2012		245,788.86	24,091.25	28,564.30	26,342.32	-	28,570.22	59,392.91	143,362.13	556,111.98	32%
2013	CAJ Bafata	56,041.54	2,420.41	-	1,730.27	49.89	1,274.91	30,257.95	56,966.98	148,741.95	9%
	CAJ Bairro Militar	32,241.55	7,261.24	8,665.80	4,228.42	268.21	4,895.23	-	2,476.89	60,037.35	3%
	CAJ Bissau Velho	49,941.20	7,261.24	8,630.47	4,536.23	482.28	6,862.29	-	3,234.19	80,947.90	5%
	CAJ Canchungo	80,154.25	10,891.87	8,630.47	7,000.71	446.29	5,571.44	-	4,658.83	117,353.85	7%
	CAJ Mansoa	80,453.71	1,210.21	8,665.80	6,212.51	2,070.53	3,954.73	-	2,608.69	105,176.18	6%
Total 2013		298,832.25	29,044.98	34,592.54	23,708.14	3,317.20	22,558.59	30,257.95	69,945.58	512,257.23	30%
2014	CAJ Bafata	72,688.02	2,438.07	4,086.10	5,641.81	2,424.71	649.72	-	-	87,928.43	5%
	CAJ Bairro Militar	28,281.63	7,314.21	8,411.35	2,892.89	1,191.12	1,171.69	-	-	49,262.88	3%
	CAJ Bissau Velho	45,957.64	7,314.21	8,411.35	2,614.06	1,110.10	1,772.43	-	-	67,179.79	4%
	CAJ Canchungo	72,688.02	10,971.32	8,411.35	5,264.79	2,116.46	1,594.42	-	-	101,046.36	6%
	CAJ Mansoa	72,688.02	1,219.04	1,371.73	5,605.10	1,843.46	1,288.37	-	-	84,015.71	5%
Total 2014		292,303.33	29,256.85	30,691.87	22,018.65	8,685.85	6,476.62	-	-	389,433.18	22%
2015	CAJ Bafata	44,574.49	2,018.03	5,232.90	4,004.09	401.74	575.66	-	-	56,806.90	3%
	CAJ Bairro Militar	23,409.19	6,054.10	5,232.90	1,773.15	1,324.30	1,469.20	-	-	39,262.85	2%
	CAJ Bissau Velho	38,039.94	6,054.10	5,232.90	2,001.26	1,025.78	1,878.71	-	-	54,232.68	3%
	CAJ Canchungo	49,449.63	9,081.15	4,662.82	3,858.33	401.27	1,504.99	-	-	68,958.19	4%
	CAJ Mansoa	49,263.58	1,009.02	735.32	3,516.43	1,715.76	1,357.88	-	-	57,598.00	3%
Total 2015		204,736.84	24,216.41	21,096.83	15,153.27	4,868.85	6,786.43	-	-	276,858.62	16%
Total Geral		1,041,661.28	106,609.49	114,945.54	87,222.38	16,871.90	64,391.86	89,650.85	213,307.71	1,734,661.01	100%

Preparado por: Taino Monteiro



ANEXO II: Resumo de Custos Totais por CAJ e Ano

RESUMO DE CUSTOS TOTAIS POR CAJ E ANO

Ano	Entidade	TOTAL (Dólares)	Total (%)
2012	CAJ Bairro Militar	86,946.01	5%
	CAJ Bissau Velho	130,917.05	8%
	CAJ Canchungo	166,519.44	10%
	CAJ Mansoa	171,729.48	10%
Total 2012		556,111.98	32%
2013	CAJ Bafata	148,741.95	9%
	CAJ Bairro Militar	60,037.35	3%
	CAJ Bissau Velho	80,947.90	5%
	CAJ Canchungo	117,353.85	7%
	CAJ Mansoa	105,176.18	6%
Total 2013		512,257.23	30%
2014	CAJ Bafata	87,928.43	5%
	CAJ Bairro Militar	49,262.88	3%
	CAJ Bissau Velho	67,179.79	4%
	CAJ Canchungo	101,046.36	6%
	CAJ Mansoa	84,015.71	5%
Total 2014		389,433.18	22%
2015	CAJ Bafata	56,806.90	3%
	CAJ Bairro Militar	39,262.85	2%
	CAJ Bissau Velho	54,232.68	3%
	CAJ Canchungo	68,958.19	4%
	CAJ Mansoa	57,598.00	3%
Total 2015		276,858.62	16%
Total Geral		1,734,661.01	100%

Preparado por :

Taino Monteiro

ANEXO III : Questões de Estudo



QUESTÕES DE ESTUDO

Nº	Descrição	Grupo Alvo	Tipo de Dados	Tecnica de Colecta	Fontes
1	“Quanto custa criar um CAJ de raiz e suporta-lo durante um ano?”	Pessoal do PNUD; Pessoal dos CAJ; Parceiros, Pessoal da LGDH	Quantitativa	Relatórios dos CAJ; Relatórios de ATLAS.	Relatórios de projectos, Relatórios de CAJ, Relatórios de monitoria de ROLS, e Dados secundários.
2	Porque é que alguns CAJ gastaram mais do que outros?	Pessoal do PNUD; Pessoal dos CAJ; Parceiros, Pessoal da LGDH	Quantitativa	Relatórios dos CAJ; Relatórios de ATLAS.	
3	Qual foi o custo total das actividades dos CAJ 2012-2015?	Pessoal do PNUD; Pessoal dos CAJ; Parceiros, Pessoal da LGDH	Quantitativa	Relatórios dos CAJ; Relatórios de ATLAS.	
4	Porque é que as despesas totais baixaram drasticamente em 2014 e 2015?	Pessoal do PNUD; Pessoal dos CAJ; Parceiros, Pessoal da LGDH	Quantitativa	Relatórios dos CAJ; Relatórios de ATLAS.	
5	Quais são as razões para a discrepância no número dos casos registados pelos CAJ em cada ano?	Pessoal do PNUD; Pessoal dos CAJ; Parceiros, Pessoal da LGDH	Quantitativa	Relatórios dos CAJ; Relatórios de ATLAS.	
6	Como é que os casos dos CAJ foram tratados?	Pessoal do PNUD; Pessoal dos CAJ; Parceiros, Pessoal da LGDH	Qualitativa	Pessoal do PNUD; Pessoal dos CAJ; Parceiros	
7	Qual é o rácio do custo total em relação aos casos totais por CAJ?	Pessoal do PNUD; Pessoal dos CAJ; Parceiros, Pessoal da LGDH	Quantitativa	Pessoal do PNUD; Pessoal dos CAJ; Parceiros	



**ANEXO IV: Tabela de Taxas de Câmbio do Sistema das Nações Unidas
(2012-2015)**



Taxas de Câmbio do Sistema das Nações Unidas (2012-2015)

Values

Mês	2012 (XOF/\$1)	2013 (XOF/\$1)	2014 (XOF/\$1)	2015 (XOF/\$1)	2012 Taxa média de Câmbio	2013 Taxa média de Câmbio	2014 Taxa média de Câmbio	2015 Taxa média de Câmbio	Variação percentual (2012-2013)	Variação percentual (2013-2014)	Variação percentual (2014-2015)
Janeiro	507.711	494.592	475.262	577.787	42.309	41.216	39.605	48.149	-2.58395032	-3.908271869	21.572
Fevereiro	500.495	483.44	483.245	598.819	41.708	40.287	40.270	49.902	-3.40762645	-0.040335926	23.916
Março	489.344	507.055	479.431	584.314	40.779	42.255	39.953	48.693	3.619335273	-5.447929712	21.877
Abril	493.936	513.614	476.817	605.182	41.161	42.801	39.735	50.432	3.983916945	-7.164329633	26.921
Maio	495.248	501.151	474.54	593.036	41.271	41.763	39.545	49.420	1.191928085	-5.309976434	24.971
Junho	528.045	503.119	482.357	602.182	44.004	41.927	40.196	50.182	-4.72043102	-4.126657908	24.842
Julho	527.389	503.116	482.712	590.095	43.949	41.926	40.226	49.175	-4.60248507	-4.055525962	22.246
Agosto	535.261	494.592	490.398	600.363	44.605	41.216	40.867	50.030	-7.59797557	-0.847971661	22.424
Setembro	522.798	495.248	498.107	583.28	43.567	41.271	41.509	48.607	-5.26972177	0.577286531	17.099
Outubro	509.679	483.44	516.258	584.632	42.473	40.287	43.022	48.719	-5.14814226	6.788432898	13.244
Novembro	506.399	489.344	526.662	598.446	42.200	40.779	43.889	49.871	-3.36789765	7.626128041	13.630
Dezembro	505.087	482.889	529.211	620.056	42.091	40.241	44.101	51.671	-4.39488643	9.59268072	17.166
Total Geral	6121.392	5951.6	5915	7138.192	510.116	495.967	492.917	594.849	-2.77	-0.6	20.7



ANEXO V : Cálculo de Rácios

RÁCIOS

Rácio de Abordagem Total		
	Descrição	Totais
1	Custo Total CAJ (2012-2015)	\$ 1,734,661.01
2	Casos Totais (2012-2015)	7,028
3	Rácio	\$ 247

Rácio de Abordagem Anual					
ANOS					
Descrição	2012	2013	2014	2015	total
Montante total gasto	\$ 556,111.98	\$ 512,257.23	\$ 389,433.18	\$ 276,858.62	
Total de Casos Registrados	2,043	1,888	1,779	1,318	
Análise de rácio anual	\$ 272	\$ 271	\$ 219	\$ 210	\$ 973
				# de Anos	4
				Média	\$ 243

Rácio de Abordagem de Entidade							
#	Descrição	CAJ Bafata	CAJ Bairro Militar	CAJ Bissau Velho	CAJ Canchungo	CAJ Mansoa	
1	Despesas totais	\$ 293,477.28	\$ 235,509.09	\$333,277.42	\$453,877.85	\$ 418,519.37	
2	Casos totais	1,159.00	1,141.00	1,529.00	1,850.00	1,349.00	
3	Rácio	\$ 253	\$ 206	\$ 218	\$ 245	\$ 310	\$ 1,233
						# de CAJs	5
						Média	\$ 247

Rácio de Abordagem Geográfica				
	Descrição	Despesas totais	Casos totais	Rácio
1	CAJ das Regiões	\$ 1,165,874.50	4358	\$ 268
2	CAJ de Bissau	\$ 568,786.51	2670	\$ 213
3	Media			\$ 241

A média final de quatro abordagens = 244 dólares por cada um dos casos registados ou 244:1

ANEXO VI:
Amostra de Instrumentos Utilizados para a Colecta de Dados de Custos Operacionais
(2012-2015)



CAJ BISSAU VELHO CUSTO OPERACIONAL - 2013

TABELA DE RECOLHA MENSAL DE CUSTOS OPERACIONAIS

[illegible]

13	PAPEL A4 (Resmas)													
14	Manutenção de Motorizadas e Geradores													
15	Subsídio de Transporte p/ Servente													
16	Produtos de Limpesa.													
17	Custos adicionais: clips, agrafadores, agrafos, canetas, lapis, bloco de notas, etc.													
18	Subtotal 3 (Custos adicionais)													
19	TOTAL em Francos CFA													
	TOTAL em Dólares \$													

Organização da Sociedade Cível LGDH –Actividades da Liga Guineense dos Direitos Humanos - CAJ BISSAU VELHO

20	Salário do Coordenador													
21	Salário de 1 Comentador													
22	Salário de 1 Apresentador													
23	Salário de 5 Activistas LGDH													
24	Aluguer de equipamento electrónico													
25	Gasolina: Motorizadas													
26	Gasóleo: Viatura													
27	Custo de transporte para participantes dos DJUMBAIS													
28	Custo de programas radiofónicos													
29	Custo de Generos de Alimentação para Djumbais													

30	Computadores													
31	Aluguer de viaturas para Djumbais													
32	Papel A4 (resma)													
33	Fundo de apoio as Vítimas													
34	Manutenção de motorizadas, compra de cartões de telemoveis, etc.													
35	Custo geral dos consumiveis de escritorio													
36	Subtotal 4 (Custo LGDH)													

TOTAL GERAL em Francos CFA														
Taxa de Câmbio da ONU: XOF/1 Dólar														
TOTAL GERAL em DÓLARES (\$)														

Preparado por: Taino Monteiro

DATA:

8-Feb-13

Custo Operacional

Mes	Salários XOF	Taxa de Câmbio Mensal (XOF/\$1)	Salários \$	Renda XOF	Renda \$	Internet XOF	Internet \$	Combusti vel XOF	Combustível \$	Manutenção XOF	Manutenção \$	Consumiv eis de Escritório XOF	Consumiv eis de Escritório \$	Const & Reabili tação \$	Equipamen to & Mobiliário XOF	Equipamen to & Mobilia rio \$	TOTAL \$
Janeiro	2,447,500	494.592	4,948.52	300,000	606.56	362,500	732.93	374,660	757.51	30,520	61.71	819,584	1,657.09	-	600,000	1,213.13	9,977.45
Fevereiro	1,885,000	483.440	3,899.14	300,000	620.55	362,500	749.83	100,580	208.05	37,000	76.53	73,000	151.00	-	-	-	5,705.11
Marco	2,422,500	507.055	4,777.59	300,000	591.65	362,500	714.91	149,100	294.05	79,727	157.24	356,797	703.67	-	600,000	1,183.31	8,422.41
Abril	2,422,500	513.614	4,716.58	300,000	584.10	362,500	705.78	363,200	707.15	44,700	87.03	808,850	1,574.82	-	200,000	389.40	8,764.85
Mai	2,422,500	501.151	4,833.87	300,000	598.62	362,500	723.33	326,000	650.50	50,000	99.77	1,011,035	2,017.43	-	200,000	399.09	9,322.62
Junho	1,885,000	503.119	3,746.63	300,000	596.28	362,500	720.51	80,000	159.01	-	-	105,345	209.38	-	24,783	49.26	5,481.07
Julho	1,885,000	503.116	3,746.65	300,000	596.28	362,500	720.51	169,365	336.63	-	-	79,300	157.62	-	-	-	5,557.69
Agosto	1,885,000	494.592	3,811.22	300,000	606.56	362,500	732.93	70,000	141.53	-	-	77,850	157.40	-	-	-	5,449.64
Setembro	1,885,000	495.248	3,806.17	300,000	605.76	345,000	696.62	143,800	290.36	-	-	25,000	50.48	-	-	-	5,449.39
Outubro	1,885,000	483.440	3,899.14	300,000	620.55	345,000	713.64	143,800	297.45	-	-	27,000	55.85	-	-	-	5,586.63
Novembro	1,885,000	489.344	3,852.10	300,000	613.07	345,000	705.03	194,080	396.61	-	-	37,790	77.23	-	-	-	5,644.03
Dezembro	1,885,000	482.889	3,903.59	300,000	621.26	345,000	714.45	143,600	297.38	-	-	24,300	50.32	-	-	-	5,587.00
	24,795,000		49,941.20	3,600,000	7,261.24	4,280,000	8,630.47	2,258,185	4,536.23	241,947	482.28	3,445,851	6,862.29	-	1,624,783	3,234.19	80,947.90

Preparado por:

Taino Monteiro

ANEXO VII: Cronologia do Processo de Criação dos Centros de Acesso à Justiça

Cronologia do Processo de Criação dos Centros de Acesso à Justiça

Novembro de 2009 – Início do processo de elaboração da Política Nacional da Justiça e do Plano Estratégico para o Sector pelo Ministério da Justiça, apoiado pelo PNUD.

Agosto de 2010 – Início da concepção do enquadramento legal para os mecanismos de acesso à justiça pelo Ministério da Justiça com o apoio do PNUD.

Outubro de 2010 - Fórum Nacional da Justiça para validação da Política Nacional e Plano Estratégico.



Discussão do fórum do sector da justiça

Novembro de 2010 – Lançamento do Estudo sobre o Acesso à Justiça na Guiné-Bissau: Regiões de Oio, Cacheu e Sector Autónomo de Bissau, com o intuito de recolher informações sobre as dificuldades da população em aceder à justiça e dos serviços judiciais e da justiça informal na realização das suas funções. Este estudo serviria de referência ao mecanismo de acesso à justiça a implementar nestas três regiões de forma piloto.

Janeiro de 2011 – Aprovação da Política Nacional da Justiça e Plano Estratégico 2010-2015 pelo Conselho de Ministros, onde se estabelece a criação dos Centros de Acesso à Justiça como prioridade alta para o Governo da Guiné-Bissau e com o prazo de implementação de dois anos.

Fevereiro de 2011 – Aprovação do Decreto-lei 11/2011 de 3 de Fevereiro que estabelece a criação do Gabinete de Informação e Consulta Jurídica e os Centros de Acesso à Justiça e que regulamenta as condições para o estabelecimento de um serviço público de informação e consulta jurídica junto da população, priorizando os mais carenciados e os grupos que precisam de maior protecção legal.

Abril de 2011 – Assinatura do Acordo Financeiro entre o PNUD e o Ministério da Justiça para a implementação do Gabinete de Informação e Consulta Jurídica e os Centros de Acesso à Justiça em três regiões do país – Bissau, Oio e Cacheu.



Sr. Gana Fofang, Representante Residente do PNUD (a esquerda) e o Sr. Mamadu Saliu Jalo Pires, Ministro da Justiça (a direita) durante a assinatura do acordo.

No mesmo dia teve lugar a assinatura do Acordo entre o Ministério da Justiça e a Ordem dos Advogados para a prestação do patrocínio judiciário no âmbito das competências do Gabinete de Informação e

Consulta Jurídica (financiamento do MJ à Ordem para cobrir patrocínio oficioso por advogados da Ordem a pedido dos CAJ. Este financiamento resulta da contribuição do PNUD para o MJ).

Maio de 2011 – Seminário de Apresentação dos Resultados do Estudo sobre o Acesso à Justiça na Guiné-Bissau e apresentação pública do mecanismo de acesso à justiça em fase de criação pelo Governo.



Maio 2011 – Lançamento do Curso de Formação e selecção dos oito (8) Técnicos de Assistência Jurídica (dois em cada CAJ) para trabalharem nos Centros de Acesso à Justiça.

Junho de 2011 – Início das obras de reabilitação dos quatro centros de acesso à justiça, pelo PNUD.

Julho de 2011 – Assinatura do Acordo de Financeiro com a Liga Guineense dos Direitos Humanos para a implementação do Projecto Promoção Efectiva do Acesso à Justiça a ser implementado durante um ano no Sector Autónomo de Bissau e nas regiões de Oio e Cacheu onde trinta activistas da Liga, devidamente formados para o efeito,

irão estar baseados nos Centros de Acesso à Justiça daquelas três regiões para apoiar o trabalho dos Centros.

Julho de 2011 – Cerimónia de Entrega dos Certificados aos Técnicos de Assistência Jurídica que terminaram o curso com sucesso e contratação dos oito (8) TAJs pelo Ministério da Justiça.

Agosto de 2011 – Curso de formação dos trinta (30) activistas da Liga Guineense dos Direitos Humanos implementado.

Setembro de 2011 – Conclusão das obras de reabilitação dos quatro (4) centros de Acesso à Justiça e instalação de todos os equipamentos para o funcionamento dos CAJ, com o apoio do PNUD.

13 e 14 de Setembro de 2011 – Inauguração dos centros de Acesso à Justiça de Bissau Velho, Bairro Militar, Canchungo e Mansoa.



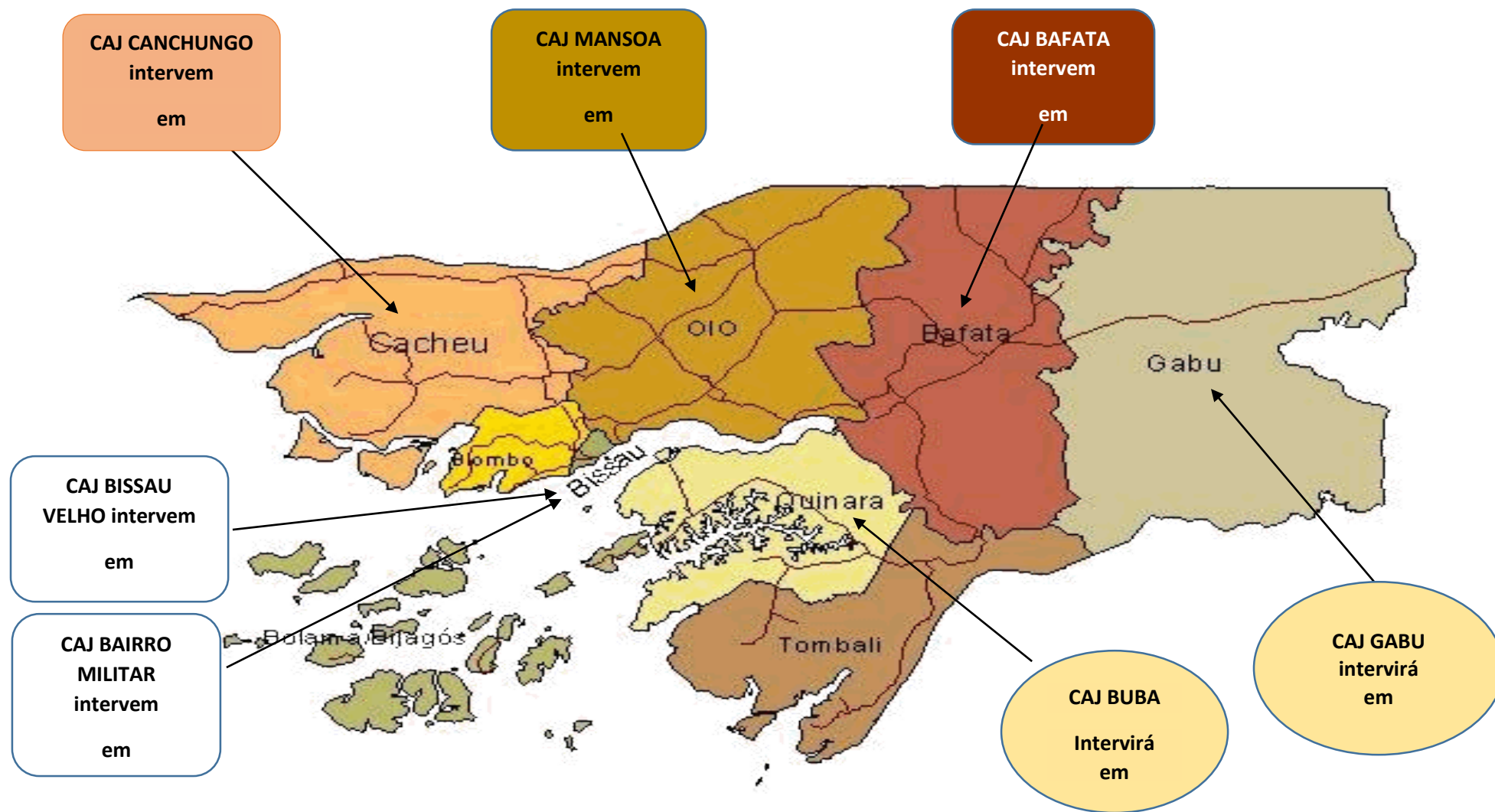
Sra. Lalao Raharisoa, Representante Residente Adjunto para o Programa do PNUD e Sr. Mamadu Saliu Jalo Pires, Ministro da Justiça, durante a cerimonia de inauguracao do CAJ Canchungo.



ANEXO VIII: Mapa da Guiné-Bissau por Região e Áreas de Intervenção dos CAJ



Mapa da Guiné-Bissau por Região e Áreas de Intervenção dos CAJ



Fonte do Mapa: INE