

ROM report

| | |
|-----------------------------|---|
| <i>Type of ROM review</i> | Projects and Programmes |
| <i>Project title</i> | Projet de Consolidation de l'Etat de Droit |
| <i>Project reference</i> | D-21808 |
| <i>Delegation in charge</i> | Angola |
| <i>Status</i> | Final |
| <i>Report date</i> | 23/05/2018 |

| Project - Key Information | |
|---|--|
| Domain (instrument) | European Development Fund |
| DAC Sector | Anti-corruption organisations and institutions |
| Zone Benefitting from the Action | |
| Type of Project/Programme | Geographic |
| Geographic Implementation | Multi-country |
| Entity in Charge | EU-Africa Relations, East and Southern Africa |
| OM in Charge | COSTA LEITAO PAULO NELSON |

| Project - Financial data on 23/03/2018 | | | |
|--|-------------|-----------------------------|------------|
| Total budget | 8,400,000 € | | |
| EU contribution | 7,000,000 € | | |
| Contracted Amount | 6,650,000 € | | |
| Paid Amount | 2,900,000 € | Date of last payment | 21/06/2017 |

| Project - Dates | |
|---|------------|
| Signature Date of Financing Agreement by Beneficiary Country (FA date) | 11/12/2013 |
| Final Date for Contracting (FDC ILC) | 11/12/2016 |
| End Date of Operational Implementation Period (LMO/EOI) | 11/12/2024 |

| ROM review - Key information | | | | |
|------------------------------|--|------------|-----------------|------------|
| Reason for ROM review | Problematic | | | |
| Countries visited | Angola, Belgium, Cape Verde, Guinea-Bissau, Mozambique, Portugal, Sao Tome and Principe, Timor-Leste | | | |
| ROM expert(s) name(s) | ARZENI Simone | | | |
| Field phase | Start Date | 06/11/2017 | End Date | 09/03/2018 |

Project Synopsis

Context

O projecto surge no contexto da cooperação entre a União Europeia (UE) e os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (Angola, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Moçambique e São Tomé e Príncipe) e Timor-Leste (de seguida, PALOP-TL) financiada pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento (FED) e que celebrou 25 anos de existência em 2017. A boa governação, o apoio ao sector da justiça e o reforço das suas instituições têm sido temáticas amplamente apoiadas por projectos regionais anteriores e em curso no âmbito desta cooperação regional. Em particular, o sector da justiça recebeu apoios através do Programa de Integração Regional (PIR-PALOP II) 8º FED “Projecto de Apoio ao Desenvolvimento dos Sistemas Judiciários nos PALOP”. No âmbito do 10º FED, a cooperação regional UE/PALOP-TL veio a focar-se sobre a governação em diferentes vertentes, incluindo as instituições superiores de controlo e a modernização e o reforço da qualidade e da proximidade dos serviços públicos, para além da Consolidação do Estado de Direito nos PALOP-TL, objecto desta intervenção.

A corrupção, a lavagem de dinheiro e o crime organizado, especialmente em relação ao tráfico de estupefacientes, são hoje flagelos presentes em todas as sociedades e que atingem em particular os países menos desenvolvidos, cujos recursos humanos, institucionais e financeiros não permitem lidar eficientemente com a sofisticação e a internacionalização destes flagelos. Estas dificuldades repercutem-se directamente no enfraquecimento do estado de direito e na perpetuação da pobreza e da exclusão social. O problema central que foi identificado relaciona-se com a falta de capacidade dos PALOP-TL de lutar eficazmente contra estes crimes. Durante a identificação e a formulação do projecto foram identificadas várias causas que explicam esta situação, nomeadamente a falta de experiência e o conhecimento limitado das autoridades dos PALOP-TL nestas áreas, decorrentes em grande parte da «juventude» relativa dos países e seus governos, a fraqueza generalizada dos seus recursos humanos e institucionais, a falta de recursos financeiros, especialmente nos países mais pobres do grupo, para garantir a disponibilidade de sistemas e tecnologias necessárias para lidar com a sofisticação deste tipo de crimes. São outros factores a baixa articulação internacional que torna mais difícil, ou mesmo impossível, uma luta mais eficaz contra organizações criminosas internacionalizadas; assim como os baixos rendimentos da maioria das populações, que as tornam particularmente acessíveis e vulneráveis a actividades ilícitas que permitem aumentar rapidamente as suas receitas.

Entendeu-se assim ser necessária uma intervenção para apoiar a estruturação e funcionamento de um sistema eficaz de prevenção da corrupção, do branqueamento de capitais e do crime organizado, com ênfase para o tráfico de estupefacientes, através da criação de um quadro jurídico e institucional harmonizado e conforme com as directivas e as melhores práticas internacionais, mas ao mesmo tempo apropriado à organização administrativa de PALOP-TL. A solução dos problemas passa assim pelo reforço das capacidades humanas e institucionais das organizações relevantes destes países, bem como da cooperação e colaboração dos países, fornecendo meios que lhes permitam prevenir e combater estes flagelos, contribuindo desta forma para a afirmação do estado de direito, na perspectiva do reforço da governação democrática, bem como para uma maior eficácia na luta contra a pobreza e a exclusão social.

Description of the Intervention Logic

O projecto visa apoiar a consolidação do Estado de Direito nos PALOP e em Timor Leste através de uma abordagem integrada e interdependente entre os três níveis de intervenção: (i) do indivíduo (formação); (ii) das instituições (reestruturação e reforma, adequação de recursos humanos e materiais, fortalecimento dos sistemas de gestão, supervisão, monitoramento e controle, etc.); e (iii) do ambiente (quadro jurídico e institucional).

Objectivo geral: Contribuir para a afirmação e a consolidação do Estado de Direito nos PALOP e em Timor Leste.

Indicadores – melhoria da classificação dos países nos índices internacionais sobre boa governação e estado de direito; as temáticas centrais do projecto são elevadas a prioridade nas estratégias e políticas nacionais.

Objectivo específico: Melhorar a capacidade dos PALOP-TL para prevenir e lutar eficazmente contra a corrupção, lavagem de capitais e crime organizado, especialmente tráfico de estupefacientes.

Indicadores – aumento percentual de casos julgados e do valor das apreensões no conjunto dos países e por país; melhoria e harmonização do quadro jurídico, em termos do número de convenções ratificadas e diplomas legais aprovados, de planos e estratégias aprovados por país e de instituições criadas e independentes.

Resultados esperados:

R.1 O quadro jurídico e a organização administrativa dos PALOP-TL em matéria de prevenção e luta contra a corrupção, lavagem de dinheiro e crime organizado, especialmente tráfico de estupefacientes, são reforçados e modernizados em conformidade com as melhores práticas internacionais.

Indicadores para o resultado 1:

- Número de estudos/documentos/recomendações produzidas;
- 2/3 (dois terços) destes aprovados/adoptados.

R.2 As capacidades institucionais e humanas das instituições relevantes dos PALOP/TL são fortalecidas e os seus procedimentos operacionais são atualizados/modernizados.

Indicadores para o resultado 2:

- Número de medidas de melhoria organizacional, procedimental, metodológicas e tecnológicas adoptadas com o apoio do projecto;
- Pelo menos 80% dos directores das instituições estão satisfeitos ou muito satisfeitos com as melhorias introduzidas e com o reforço de capacidades dos funcionários;
- Pelo menos 80% dos participantes nas formações e de intercambio estão satisfeitos ou muito satisfeitos com a qualidade da organização e a utilidade dos conteúdos para as suas funções.

R.3 A cooperação e a colaboração entre instituições homólogas dos PALOP/TL, bem como entre estas instituições e organizações externas e internacionais relevantes, são reforçadas com base em directrizes comuns nos domínios do projeto.

Indicadores para o resultado 3:

- Número de reuniões, videoconferências e eventos de coordenação regional realizados com o apoio do projecto, por ano e no total;
- Número e qualidade das directrizes e linhas de acção comuns e de acordos de cooperação concluídos e implementados entre os governos e instituições nacionais e internacionais relevantes.

Componentes e actividades principais:

O projecto está estruturado em 3 componentes principais que correspondem aos 3 resultados acima referidos:

(1) Harmonização do quadro jurídico e institucional – conferências regionais, consolidação da base de dados Legis-PALOP e seu alargamento a Timor Leste, grupos de trabalho para harmonização do quadro jurídico.

(2) Reforço de capacidades institucionais – reforço de conhecimentos de competências e de práticas dos dirigentes e técnicos das entidades directamente implicadas no combate à corrupção, ao branqueamento de capitais e ao tráfico de estupefacientes, partilha de experiências / boas práticas, formação de formadores, formações nacionais, fornecimento de equipamentos, acções de divulgação aos cidadãos (materiais de leitura rápida e spots rádio/televisão).

(3) Reforço da cooperação institucional – encontros de alto nível, participação em iniciativas regionais e/ou internacionais, fóruns de reflexão, desenvolvimento de sistemas de cooperação/colaboração, criação de plataforma internet para intercâmbio, redes temáticas e comunicação audiovisual.

O projecto é implementado pelo Camões – Instituto da Cooperação e da Língua, I.P., de Portugal através de um acordo de cooperação delegada em gestão centralizada indirecta por uma duração de 44 meses (a partir de 01/10/2014), entretanto prolongada a 63 meses.

O grupo-alvo do projecto é constituído pelas instituições dos 6 países envolvidos, as quais são ao mesmo tempo seus beneficiários directos:

- Ministérios da Justiça (Direcções de Política da Justiça);
- Polícia Judiciária / Serviços de Investigação Criminal;
- Procuradoria-Geral da República – Magistrados do Ministério Público;
- Tribunais e Magistrados Judiciais;
- Unidades de Informação Financeira e Bancos Centrais.

Os cidadãos são os beneficiários finais de um Estado de Direito consolidado em cada um dos respectivos países.

Findings

1. Relevance

As temáticas do projecto e a necessidade de uma intervenção de âmbito regional para a Consolidação do Estado de Direito nos 5 Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e em Timor-Leste (TL) continuam pertinentes mesmo cerca de 5 anos depois da fase de formulação e 10 anos depois do início da programação da cooperação regional União Europeia (UE) / PALOP-TL ao abrigo do 10º Fundo Europeu de Desenvolvimento (FED). Embora os estados de desenvolvimento e de avanço em termos de capacidades institucionais e do quadro jurídico para o combate à corrupção, ao branqueamento de capitais e ao tráfico de estupefacientes sejam diferentes para cada um dos seis países, mantêm-se a pertinência da lógica regional uma vez que estes países apresentam semelhanças profundas no que se refere aos seus sistemas de justiça, com bases comuns que permitem estratégias de intervenção partilhadas, intercâmbios de experiências e acções coordenadas. Assim sendo, não só o projecto continua pertinente para cada um dos seis países, como é preservada a sua lógica regional pela oportunidade que proporciona aos países de aprenderem uns com os outros e de estabelecer ou reforçar laços de cooperação, inclusive com Portugal e outros países de expressão portuguesa com os quais partilham sistemas jurídicos e de administração pública semelhantes.

A estratégia tem por base uma análise de problemas que identificou existirem insuficientes capacidades institucionais, um quadro jurídico não harmonizado e uma inadequada prática de cooperação internacional para combater flagelos como a corrupção, lavagem de dinheiro e crime organizado, especialmente o tráfico de estupefacientes, que atingem em particular os países menos desenvolvidos, cujos recursos humanos, institucionais e financeiros não permitem lidar eficientemente com a sofisticação e a internacionalização destes crimes. Essas dificuldades repercutem-se directamente no enfraquecimento do estado de direito e na perpetuação da pobreza e da exclusão social.

Por consequência, a lógica de intervenção está coerentemente baseada em 3 componentes principais, correspondentes aos 3 resultados esperados do projecto: (1) a harmonização do quadro jurídico dos 6 países relativo à corrupção, ao branqueamento de capitais e ao tráfico de estupefacientes; (2) o reforço de capacidades das instituições relevantes para as temáticas acima referidas, inclusive em termos de organização e gestão nas áreas da investigação criminal e do sistema judicial; (3) a promoção da cooperação e colaboração entre instituições homólogas dos 6 países. Esta lógica de intervenção resulta assim ser adequada e consistente em princípio para enfrentar os problemas identificados. O mesmo se pode afirmar em relação à escolha do grupo-alvo do projecto, constituído pelas instituições do sector da justiça que lidam directamente com estes crimes, tais como os Ministérios da Justiça, as Polícias ou Serviços de Investigação Criminal, as Unidades de Informação Financeiras e os Bancos Centrais, as Procuradorias-Gerais da República e os Tribunais. Estas instituições são representadas nas instâncias de orientação e seguimento do projecto, respectivamente Comitês de Pilotagem e de Seguimento Técnico, assim como por pontos focais nos seus respectivos países. Outros actores relevantes, como os parlamentos nacionais (que devem aprovar os diplomas legais harmonizados) ou a sociedade civil, são abrangidos apenas marginalmente pelo projecto.

No entanto, e apesar da adequada lógica de intervenção, esta acaba por carecer de alguma consistência prática em função do conjunto de actividades que veio a ser incluído no plano global de trabalho elaborado já na fase de instalação do projecto. Embora se confirme a pertinência do projecto e da sua lógica, nomeadamente no que se refere à necessidade de reforçar as capacidades institucionais e os laços de colaboração entre instituições e entre países, esta conclusão veio a ser corroborada de uma forma geral pelos parceiros nacionais de todos os países, no sentido destes não considerarem haver suficiente correspondência entre as suas expectativas e necessidades, por um lado, e as acções que vieram a ser previstas pelo projecto e que traduzem efectivamente em prática a teoria de mudança que sustenta a lógica de intervenção, por outro. A tipologia de actividades é considerada adequada, mas o seu volume e quantidade não são suficientes para se conseguir uma efectiva contribuição para o alcance dos resultados esperados, uma vez que as actividades são algo pontuais, curtas e pouco continuadas ao longo do período de implementação do projecto. Por outro, as actividades de carácter transversal, em particular da primeira e terceira componente, próprias de um projecto regional, não são suficientemente suportadas por actividades específicas de âmbito nacional, que estariam previstas na componente 2, e que seriam aquelas que poderiam trazer benefícios concretos a cada um dos países, ajustadas de acordo com as suas especificidades e necessidades.

Quanto às complementaridades com outros projectos e intervenções, a Ficha de Acção (FA), as Disposições Técnicas e Administrativas (DTA) e também a missão de diagnóstico realizada na fase de instalação listaram uma série de intervenções com as quais o projecto poderia construir sinergias para reforçar a sua execução, aumentar a sua eficácia e promover a sua sustentabilidade. Estas oportunidades residem em projectos de cooperação regional ou nacionais financiados pela UE/FED, assim como em acções de outros parceiros de desenvolvimento (como a UNODC ou o PNUD), mas também no âmbito dos protocolos de cooperação bilateral entre instituições homólogas de Portugal, envolvidas na execução das actividades de capacitação. Verificou-se que estas oportunidades não foram devidamente exploradas e aproveitadas, não apenas por não terem sido previstas na lógica de intervenção e no plano de trabalho, mas também porque não houve suficiente preocupação neste sentido por parte dos implementadores e beneficiários.

Ainda no que se refere ao desenho do projecto, importa também sublinhar que a descrição da acção anexa ao Acordo de Cooperação Delegada assinado a 17/09/2014 entre a União Europeia e o Instituto Camões (Camões, I.P.) representa apenas um resumo das Disposições Técnicas e Administrativas (DTA) da Convenção de Financiamento (assinada por sua vez a 13/12/2013). Não houve uma efectiva actualização ou uma proposta de revisão das actividades; isto apenas aconteceu durante a missão de diagnóstico após o arranque efectivo do projecto em finais de 2015. Interessa também acentuar que o Acordo de Cooperação Delegada não anexa um quadro lógico, nem este foi posteriormente incluído através de adenda, pelo que não veio a ser formalmente adoptado ou actualizado pela gestão do projecto, a qual portanto não está a ser suportada por uma ferramenta essencial de planificação e de seguimento.

Relativamente aos indicadores do quadro lógico original da convenção de financiamento, observa-se que ao nível de objectivos (geral e específico) são adequados, mas na sua maioria qualitativos e de difícil medição objectiva (priorização das temáticas, melhoria do quadro jurídico, aumento da cooperação), embora se reconheça um esforço no sentido de identificar indicadores e fontes de verificação que permitam aferir a contribuição do projecto para os seus objectivos (melhoria nos índices internacionais sobre boa governação e estado de direito, número de convenções ratificadas e diplomas legais aprovados, aumento percentual de casos julgados, etc.). Quanto aos indicadores de resultados, há uma tentativa de os quantificar (número de estudos/documentos/recomendações produzidas e 2/3 destes aprovados/adoptados) embora não tenham sido explicitados indicadores específicos para cada um dos resultados ou por país. Por outro lado, muitos indicadores referem-se à satisfação dos participantes nas formações, sem que seja possível medir objectivamente a contribuição das mesmas para os respectivos resultados. Por fim, o quadro lógico não vinha acompanhado por uma linha de base e por valores de referência na sua formulação original. Apenas posteriormente, a gestão do projecto definiu algumas metas que servem para verificar e acompanhar a entrega dos diferentes produtos previstos (tais como: número de conferências, de acções de formação, de participantes, etc.), embora não sejam objecto de um plano formal de monitoria.

2. Efficiency

O nível global de eficiência do projecto é satisfatório no que se refere à actual implementação do plano de trabalho e das respectivas actividades. No entanto, devido à demora no arranque do projecto e à sua longa fase de instalação, há um atraso acumulado importante que obrigou à assinatura de uma adenda que estende o período de execução de 44 para 63 meses para que possa ser possível implementar todas as actividades previstas.

O projecto está a ser implementado em gestão centralizada indirecta, através de um Acordo de Cooperação Delegada assinado entre a Delegação da União Europeia (DUE) de Angola – chefe de fila – e o Camões I.P., agência de cooperação portuguesa. Esta opção parece adequada atendendo às mais-valias que Portugal apresenta em termos de experiência de cooperação com os PALOP-TL e as vantagens comparativas pela sua capacidade de mobilizar competências técnicas a um custo relativamente baixo através de consultores científicos (um juiz conselheiro e um juiz desembargador portugueses com elevado reconhecimento internacional) e de instituições homólogas e de centros de formação que têm uma prática e uma longa tradição de colaboração com os países PALOP e com Timor-Leste, sendo por estes altamente reconhecidos pelas suas competências e qualidade. No entanto, e em termos de execução, o projecto veio a acumular atrasos desde a assinatura da Convenção de Financiamento, em finais de 2013, e do Acordo de Cooperação Delegada, apenas em Setembro de 2014, depois do Camões I.P. ter recebido da UE a certificação dos 6 pilares que permitiu assinar acordos deste tipo e que, antes da fusão entre o Instituto Camões e o Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento – IPAD, só pertencia a este último. Apesar do arranque formal do projecto ser considerado a 1 de Outubro de 2014, na prática só em 2015 é que começou a fase de instalação, com a contratação da equipa de assistência técnica e um primeiro encontro de pontos focais em Junho de 2015. Nesta fase, no último trimestre de 2015 foi realizada uma missão aos 6 países para actualização do diagnóstico, cujos resultados serviram para definição do plano global de trabalho. Este plano só veio a ser aprovado na primeira reunião do Comité de Pilotagem, realizada em Lisboa em Junho de 2016, data a partir da qual se pode considerar que começa efectivamente a fase operacional de execução das actividades, quase dois anos depois da assinatura do Acordo de Cooperação Delegada.

Apesar de ter havido um esforço notável ao longo do último ano e em particular no segundo semestre de 2017 para executar muitas das actividades previstas no plano de trabalho, os níveis globais de eficiência continuam baixos devido em grande parte aos atrasos consideráveis que têm caracterizado as fases iniciais do projecto e que fazem com que a taxa de execução seja extremamente baixa, quer em termos técnicos, quer financeiros (incluindo executado e comprometido esta situa-se nos 38% a 31/12/2017, isto é já próximo do fim inicialmente previsto do projecto, em Maio de 2018). Estes atrasos são explicados em grande parte pela complexidade envolvida na preparação do acordo de cooperação delegada, incluindo aspectos relacionados com a compatibilização dos procedimentos administrativos e regras de contratação da União Europeia e da entidade delegada, a qual está sujeita às regras da administração pública portuguesa, pouco adequadas a projectos desta natureza, fazendo com que a tomada de decisão e os processos de contratação tenham sido muito demorados e pouco eficientes (por exemplo no que se refere à contratação da equipa de gestão e de consultores externos, à sua instalação, à descentralização da execução, etc.) ou então menos transparentes, como no caso da contratação excluída que não recorre a concurso público. Entende-se também que não houve suficiente agilidade por parte da Delegação da União Europeia e dos países beneficiários para que fosse possível acelerar estes processos.

O atraso acumulado veio entretanto a ser recuperado mas apenas em parte, uma vez que o conjunto de actividades realizado até à presente data acaba por ser relativamente limitado, quer pela sua complexidade, quer pelos referidos constrangimentos na execução. A unidade de gestão tem actualmente recursos humanos insuficientes e existe pouca delegação de responsabilidades executoras aos países, quer às entidades beneficiárias, quer aos serviços de cooperação nas embaixadas de Portugal por sua vez pouco estruturados. Assim, e de forma a permitir a execução total das actividades previstas, veio a ser aprovada durante a realização da missão ROM uma adenda que, sem incidência financeira (mas aumentando os fundos para gestão, mesmo que menos elevados que na maioria dos projectos, e portanto reduzindo os fundos para actividades), estende a duração do projecto até ao final de 2019 (passando de 44 para 63 meses), ao abrigo da convenção de financiamento cuja fase operacional já tinha sido prorrogada de forma extremamente prudente de 48 para 132 meses (!), até 11/12/2024.

A adenda veio redistribuir fundos entre rubricas de forma a melhor reflectir as actividades previstas no plano de trabalho e melhor adequar-se às modalidades de contratação (passando toda a componente de formação para a rubrica serviços). Esta redistribuição de fundos ajuda a demonstrar também o peso relativo dado às actividades e a estratégia adoptada pela equipa de assistência técnica e aprovada nos comités, de assumir uma abordagem formativa em pequenos cursos nos países e em Portugal, reforçar as actividades relacionadas com encontros, seminários e conferências e reduzir a componente de assistência técnica com menos deslocações de peritos e menos actividades específicas nos países. No entanto e em resultado, a componente de capacitação tem uma alocação global de pouco mais de 2 M€, sobre um montante total do projecto de 8 M€, incluindo publicações, visibilidade, traduções e serviços financeiros, etc. (que perfazem só por si um total de quase 500.000 €). Pelo que as actividades de conteúdo técnico de capacitação, embora sejam relativamente económicas por serem prestadas por instituições públicas portuguesas a custos reais comparativamente baixos, acabam por estar sub-orçamentadas em relação ao potencial que a estrutura do projecto poderia permitir alcançar. De facto, há um custo elevado de perdiems e viagens devido à organização de actividades a nível central e presencial (só para participantes dos países estas rubricas somam mais de 2,5 M€), o que implica menor disponibilidade para outras actividades de capacitação e de assessoria/assistência técnica pontual igualmente necessária para alcançar os resultados e objectivos previstos.

Em termos de execução das actividades, o projecto não conta na prática com equipas locais em apoio à gestão, uma vez que as Unidades Técnicas Nacionais que seriam formadas pelos pontos focais não estão formalizadas enquanto estruturas com esta finalidade. O papel destes pontos focais, em média cerca de 4 a 6 por país representando cada uma das instituições nacionais, é de servir de elo de ligação entre o projecto e a instituição que representam, tanto na organização das actividades a estas especificamente direccionadas, como nos comités de seguimento técnico, assim como de articulação com as outras instituições do seu próprio país e com as suas congéneres dos outros países. Observou-se ao longo da missão que há um elevado compromisso por parte da maioria destes pontos focais, mesmo tendo que cumprir com as suas funções nas instituições que representam e de nem sempre terem condições operacionais adequadas. Por outro lado, verificou-se que naqueles países onde existe a figura de um coordenador dos pontos focais – seja ele reconhecido formalmente pelos demais pontos focais ou apenas por ter assumido esta função de forma natural pela sua representatividade no país – a articulação institucional tem sido mais efectiva.

3. Effectiveness

A eficácia actual e potencial face ao planeado é satisfatória. No entanto, é possível retirar duas possíveis conclusões distintas e de alguma forma complementares. Por um lado, começam a registar-se avanços no processo de actualização do quadro jurídico nos países em matérias relacionadas com o projecto, incluindo a protecção de testemunhas e a recuperação de activos; houve um princípio de reforço de capacidades institucionais com a constituição de uma bolsa de formadores nacionais e a formação nos países de técnicos das instituições abrangidas (polícias de investigação criminal, magistrados do ministério público e magistrados judiciais, funcionários das unidades de informação financeira e dos bancos centrais); foi apoiada a constituição de mecanismos ainda informais de cooperação e de colaboração interinstitucional de abrangência regional. Embora não haja evidências objectivas verificáveis por indicadores, empiricamente é possível apreciar a qualidade dos produtos obtidos e verificar algum efeito positivo do projecto em termos de consciencialização aumentada, apoio político e capacidades das instituições beneficiárias, assim como de uma maior tendência para cooperarem entre elas, tanto ao nível nacional como regional. No entanto, uma outra leitura possível é que, tendo em conta o tempo transcorrido, mas especialmente o potencial apresentado pelas dinâmicas promovidas pelo projecto, pelo envolvimento de especialistas de alto nível e de elevado reconhecimento, nacionais e internacionais, e pela conjuntura actual na maioria dos países, podia esperar-se uma maior contribuição do projecto para o alcance dos resultados esperados e dos objectivos definidos. Olhando para o plano de trabalho e para o conjunto de actividades previstas para os próximos meses, não parece que todo o potencial do projecto esteja a ser devidamente explorado, limitando assim a sua contribuição para a efectiva consolidação do estado de direito nos 6 países abrangidos e numa óptica regional.

Em termos de actividades realizadas e de obtenção dos produtos, pode afirmar-se que a actual implementação do plano de trabalho segue um curso normal, com uma qualidade satisfatória, tendo sido registados avanços nas 3 componentes do projecto:

- Na componente 1 a principal realização foi um encontro de duas semanas (13-24/11/2017, em Lisboa) que juntou responsáveis dos países para discutir o regime de harmonização sobre branqueamento de capitais, corrupção e tráfico de estupefacientes e sobre propostas de legislação para protecção de testemunhas e de legislação tipo sobre a apreensão e declaração de perda de bens e recuperação de ativos. Juntamente com a realização de 5 conferências (com um total de 766 participantes) pretende-se que venham a ser aprovados e adoptados nos países pelo menos 2/3 dos estudos/documentos/recomendações produzidos. Neste sentido, a sensibilização e capacitação efectiva de outros actores relevantes, nomeadamente das comissões especializadas pertinentes dos respectivos parlamentos nacionais que devem aprovar estes diplomas, teria sido oportuna para assegurar que o indicador correspondente viesse a ser alcançado. Ainda no âmbito desta componente, está em curso a actualização da base de dados jurídica Legis-PALOP e o seu alargamento a Timor-Leste. Esta base de dados, se vier a ser efectivamente acessível aos seus usuários, é importante para dotá-los de ferramentas sobre o quadro jurídico dos diferentes países, promovendo a respectiva harmonização, a sua adaptação e modernização perante a evolução dos crimes (por exemplo, abordando questões relacionadas com crimes informáticos). Por fim, foi prestada apenas uma assistência técnica de uma semana à UIF de São Tomé e Príncipe para facilitar a sua integração regional, estando prevista apenas a sua réplica e não outras acções de assessoria a outras entidades beneficiárias como estas esperariam.

- A componente 2 foi aquela que mais avançou, por terem sido formados em Lisboa durante 4 semanas entre Outubro e Novembro de 2016 dois grupos de formadores dos 6 países (com um total de 41 pessoas) nas matérias do projecto: um grupo de 24 pelo Centro de Estudos Judiciários (CEJ) em "Capacitação nas áreas da corrupção, branqueamento de capitais e tráfico de estupefacientes, com conhecimento dos instrumentos legais, administrativos e processuais (incluindo a matéria da prova) adequados ao tratamento da tipologia destes casos" e outro de 17 pela Escola de Polícias Judiciárias (EPJ) em "Capacitação dos agentes de investigação criminal no reforço das metodologias científicas, na análise estratégica e operacional e no desenvolvimento dos mecanismos de identificação e deteção das situações respeitantes a este tipo de criminalidade". Estes formadores, sob a tutoria do CEJ e da EPJ, reproduziram formações de uma semana por cada uma das vertentes nos seus respectivos países (no caso de Angola e Moçambique na capital e em 2 províncias) entre Maio e Novembro de 2017, tendo sido realizado um conjunto de 16 acções de formação para um total de 415 formandos. Ainda no âmbito desta componente foram elaborados pelos consultores científicos manuais de formação técnico-pedagógicos com troncos comuns e capítulos com especificidades por país, considerados de elevada qualidade, em organização e gestão para a área da investigação criminal e para a área do sistema judicial, e ainda realizadas curtas acções de formação nos países sobre estas temáticas. Por fim, estão a ser disponibilizados os equipamentos específicos e de partagem de acordo com as solicitações de cada país: desde viaturas para os serviços de investigação criminal a materiais de laboratório, equipamentos e software informático, etc.

- Quanto à componente 3, houve participação pontual da equipa de coordenação e de especialistas dos países beneficiários em iniciativas e encontros regionais e/ou internacionais e cursos de formação à distância. A actividade principal desta componente tem sido a organização no último trimestre de 2017 de 3 fóruns com a duração de 2-3 dias cada, em entidades homólogas de Portugal direccionados a especialistas de unidades de informação financeira (contando com a participação do Departamento de Recuperação de Activos do Brasil), a polícias de investigação criminal e a magistrados do Ministério Público. Tal como referido pelos participantes, estes fóruns foram úteis para estabelecer contactos, mas menos produtivos em termos de articulação, no sentido que se tornaram momentos de formação, com base fundamentalmente nas experiências de Portugal (ou do Brasil), e sem uma estratégia efectiva para dar continuidade a esta colaboração fora dos encontros realizados. Por exemplo, não houve discussão, concertação e articulação que resultasse em memoranduns de entendimento entre parceiros ou que delineasse acções futuras para consolidação dos efeitos destes encontros. No entanto, foram referidos e identificados processos de melhoria da cooperação institucional promovidos pelas relações estabelecidas nos espaços de formação e nos seminários, permitindo aumentar o conhecimento mútuo, entender melhor os respectivos papéis, mandatos e competências e reduzir algumas desconfianças institucionais. Em países como Angola ou Moçambique, mas também na Guiné-Bissau e em Timor-Leste, foi referido e verificado haver hoje uma maior colaboração e articulação entre instituições que não tinham esta prática antes do projecto começar a executar actividades que a promovessem. Está ainda em curso nesta componente a implementação da actividade (3.6.2) relativa à montagem de uma "plataforma internet que possa vir a facilitar o intercâmbio e a criação de redes temáticas e de comunicação audiovisual entre todos os PALOP e TL", tendo sido o seu sistema já definido e aprovado em sede do último comité de pilotagem. Esta plataforma vem de alguma forma resgatar a ideal original que surgiu por decisão dos Ministros da Justiça da CPLP em 2005 da constituição de uma "Rede de Cooperação Jurídica e Judiciária Internacional dos Países de Língua Portuguesa", nos moldes de outras redes regionais existentes. O apoio à reactivação desta rede, dotando-a de uma plataforma informática de comunicação, pode ser um resultado positivo do projecto, embora seja importante analisar as razões pelas quais esta rede não teve sucesso e verificar se existem condições para que possa vir a ter continuidade depois do fim do projecto.

4. Sustainability

O nível actual a potencial de sustentabilidade do projecto é satisfatório tendo em conta as instituições envolvidas, o seu reforço, o apoio prestado na revisão e harmonização do quadro jurídico dos países, o aumento da colaboração entre instituições nacionais e da cooperação internacional entre homólogas a nível regional.

As primeiras actividades já demonstraram que o reforço de capacidades institucionais e humanas está em curso, embora a sua efectividade só possa ser verificada no tempo, uma vez que as acções de formação e de capacitação apenas foram realizadas recentemente. De qualquer forma, e apesar de apenas ser possível fazer uma apreciação qualitativa e empírica, há uma percepção generalizada por parte dos beneficiários da utilidade e dos potenciais efeitos destas acções. Como resultado disto, considera-se que este reforço de capacidades poderá vir a ser conseguido, de uma forma que permitirá a sua sustentabilidade potencial no tempo, graças a instituições mais dotadas, mais bem organizadas e mais capazes, assim como através de um quadro jurídico mais moderno e ajustado. Uma vez que todas as instituições envolvidas são entidades da estrutura de cada Estado, sejam elas serviços de investigação criminal, unidades de informação financeira e bancos centrais, procuradorias-gerais da república e tribunais ou ministérios da justiça, considera-se que a sustentabilidade institucional do projecto está assegurada, inclusive do ponto de vista financeiro, uma vez que estas entidades contam com recursos do estado, pelo que se espera que as instituições sejam dotadas de recursos suficientes para que possam operar e portanto aproveitar o reforço de capacidades que o projecto pôde proporcionar. Desta forma é importante que o projecto, através da sua estratégia de saída, seja capaz de envolver as autoridades competentes para que seja assegurado o apoio necessário para dar continuidade às actividades e aos efeitos entretanto conseguidos. Neste sentido, é igualmente importante que sejam identificadas propostas de parcerias, que permitam aproveitar oportunidades concretas e que reforcem a sustentabilidade do projecto tanto ao nível de cada país, como no âmbito regional (por exemplo através da CPLP). Isto aplica-se também em relação ao aproveitamento futuro da bolsa de formadores nacionais que foi constituída, mas cujos benefícios apenas poderão ser estruturantes se enquadrados institucionalmente de forma a aproveitar o seu potencial. Neste sentido, o reforço das capacidades dos centros de formação/estudos jurídicos/judiciários de cada país (ou o apoio à sua criação onde não existem, como em Cabo Verde e São Tomé e Príncipe), são elementos importantes e que podem promover sustentabilidade das intervenções.

Em relação às demais componentes, esperam-se efeitos positivos e multiplicadores no longo prazo com a harmonização do quadro jurídico (resultado 1), em termos de maior capacidade de cada país para enfrentar e lutar contra a corrupção, o branqueamento de capitais e o tráfico de droga. No entanto, será importante também abordar com maior ênfase a prevenção destes crimes, não apenas do ponto de vista judicial, mas também em termos de percepção e consciência cívica. Por outro lado, quanto à continuidade e à acessibilidade dos usuários à base de dados jurídica Legis-PALOP, esta nos actuais moldes irá continuar a precisar de financiamento externo, por não ter conseguido encontrar formas de se auto-sustentar. No entanto, seria pelo menos importante encontrar mecanismos que facilitem o acesso aos seus usuários potenciais, nomeadamente os operadores públicos do sector da justiça em cada um dos países. Doutra forma, o investimento realizado pelo PACED e por outros projectos financiados pela UE e pela cooperação portuguesa não surtirá os efeitos desejados, com o risco de se perder no tempo.

Por fim, a constituição de uma plataforma de comunicação, se vier a ser efectivamente adoptada pelos seus usuários como ferramenta de cooperação e colaboração institucional e vier a ser mantida pelas mesmas instituições, representa um mecanismo importante de continuidade, tanto de algumas actividades do projecto como dos seus efeitos. Esta plataforma pode vir a ganhar maior importância se efectivamente vier a ser enquadrada na referida Rede de Cooperação Jurídica e Judiciária Internacional dos Países de Língua Portuguesa, que pode facilitar e promover o seu uso entre os seus membros, assim como a sua sustentabilidade futura.

































Um último factor de sustentabilidade política e institucional prende-se com as relações que o projecto pode facilitar entre os governos nacionais e a União Europeia ou até com Portugal. Tendo em conta a sensibilidade das temáticas abordadas pelo projecto e certas dificuldades de relacionamento institucional e político em alguns países – é este o caso por exemplo de Angola, onde houve uma certa resistência inicial em relação ao projecto, ou da Guiné-Bissau onde as crises políticas recorrentes chegaram em tempos a obrigar à suspensão da cooperação da UE, ainda não retomada em pleno – considera-se que, salvaguardando a sua autonomia e o papel dos parceiros nacionais, o projecto tem um potencial para facilitar e promover estas relações institucionais e políticas nos países através de iniciativas conjuntas a serem identificadas pontualmente e de acordo com a realidade de cada país.

Finalmente, o projecto não incluiu uma estratégia específica para integração de questões de género ou para discriminar positivamente as mulheres, fazendo apenas referências básicas à questão e alguma desagregação de dados. Neste sentido, considera-se que o projecto pode fazer mais para uma melhor inclusão do tema e para fomentar uma maior participação das mulheres, inclusive com actividades específicas a estas direccionadas ou por uma discriminação positiva na selecção dos formandos e técnicos sempre que possível, como por exemplo apoiando-se em associações de mulheres juristas (presentes em todos os países, com excepção de Timor-Leste).

| Conclusions | |
|-------------|---|
| Nº | Conclusion |
| C1 | A pertinência do projecto é clara ao abordar temáticas altamente complexas e sensíveis, tais como a corrupção, o branqueamento de capitais e o tráfico de drogas, crimes que colocam em causa o Estado de Direito e influenciam negativamente o desenvolvimento dos 6 países em causa. No entanto, foram encontradas várias debilidades no desenho e na lógica de intervenção que podem afectar o alcance dos objectivos definidos. O Plano de Trabalho, nomeadamente no que se refere à quantidade e à duração das acções de capacitação e formação, assim como ao seu formato, parece ser insuficiente para explorar todo o potencial do projecto e assegurar o alcance dos resultados esperados, em particular para o segundo resultado. |
| C2 | A abordagem regional na primeira e terceira componente é adequada por respeitar a lógica subjacente à cooperação UE/ PALOP-TL, mas carece do justo equilíbrio para traduzir esta óptica regional em benefícios concretos a nível nacional para os países, através da identificação e execução de actividades específicas e diversificadas de acordo com as características e as necessidades próprias que caracterizam cada um dos países em questão. Não houve suficiente aposta em actividades por país ao longo do projecto e nas competências e estruturas nacionais. Por exemplo, não foi previsto reforçar os Centros de Formação ou de Estudos Jurídicos e Judiciários, o que reduz muito o potencial de eficácia da acção, a sua apropriação e sustentabilidade. |
| C3 | Existe uma aposta insuficiente em complementaridades, sinergias e colaborações com outros projectos, quer regionais, quer nacionais, quer bilaterais com enfoque em temáticas afins. Verificou-se que o projecto não tem procurado relacionar-se suficientemente com outras iniciativas, fechando-se muito na sua própria gestão e execução, sem procurar explorar e maximizar oportunidades de sinergias ou portas de entrada abertas por outros projectos ou por outras iniciativas, em particular ao nível da cooperação bilateral. |
| C4 | Houve por opção clara da EAT um foco específico nas entidades do sector da justiça mandatadas para lidar com crimes relacionados com corrupção, branqueamento de capitais e tráfico de estupefacientes (polícias de investigação criminal, Ministério Público, Tribunais, Unidades de Informação Financeira / Bancos Centrais e Ministérios da Justiça), o que é justificado por não dispersar acções e recursos. No entanto, esta opção faz com que haja menor intervenção na prevenção destes crimes, dedicando pouca atenção (e actividades) a outros sectores importantes, como os do poder legislativo ou da sociedade civil. |
| C5 | Embora a importância e qualidade da tipologia de actividades realizadas seja adequada, questiona-se a eficácia potencial das actividades que estão a ser executadas e que foram previstas, quer em termos metodológicos (fóruns em modalidade formativa), quer pela sua reduzida duração e frequência (formações de poucos dias), assim como pela sua calendarização. Trata-se de actividades cuja relação custo/benefício não é satisfatória pelo elevado custo em proporção ao seu efeito, quando poderiam ser ampliadas sem grandes custos adicionais uma vez que as entidades formadoras demonstraram a sua disponibilidade para uma participação mais alargada e noutros moldes. |
| C6 | A opção de executar o projecto em gestão centralizada indirecta, através de um acordo de Cooperação Delegada com o Camões, I.P., justifica-se e foi oportuna uma vez que a cooperação portuguesa apresenta vantagens comparativas e mais-valias relativamente a outras agências internacionais e de desenvolvimento dos Estados-Membros, em termos de capacidade de mobilizar instituições nacionais competentes e de valor reconhecido, que têm tradição e cultura de colaboração com entidades homólogas dos 6 países aqui visados e por um custo mais baixo quando comparado com outras agências e entidades. No entanto, do ponto de vista da eficiência existem constrangimentos de actuação que têm vindo a reduzir estas vantagens. Em primeiro lugar a actual presença nos países não está associada a uma adequada capacidade de acompanhar a execução das actividades, devido ao reduzido número de funcionários existentes nos Serviços de Cooperação das Embaixadas e que não se dedicam em exclusividade a estas tarefas. Por outro lado, a equipa de gestão estabelecida e localizada em Lisboa não está suficientemente estruturada para dar resposta às necessidades de um projecto com o potencial como o PACED, nem tem suficiente apoio técnico, administrativo e logístico para permitir implementar e seguir as actividades em todos os países de forma regular e intensiva, como seria esperado. Por fim, embora esteja em curso uma revisão dos procedimentos de gestão de projectos da cooperação portuguesa, ainda se aplicam as regras de contratação da administração pública de Portugal, que se têm revelado pouco adequadas a projectos de cooperação, criando constrangimentos à boa implementação das actividades e reflectindo-se numa taxa de execução financeira insatisfatória (no caso deste projecto, cerca de 38% até ao momento). |
| C7 | Uma das consequências da rigidez das regras da administração pública portuguesa foi o facto de ter havido atrasos recorrentes no pagamento das ajudas de custos aos participantes nas actividades – os quais declararam ter tido de suportar os seus custos em adiantado, tendo recebido o pagamento/reembolso apenas depois da realização das actividades – e de não ter sido possível até agora pagar a maioria dos formadores nacionais, com atrasos que vão até aos 9 meses. Esta situação é reveladora dos constrangimentos associados à boa execução administrativa deste e dos demais projectos implementados em cooperação delegada pelo Camões I.P., que se prevê possa vir a ser solucionada pela revisão e adaptação em curso destas mesmas regras pelo Governo de Portugal. |
| C8 | A realização dos comités de seguimento técnico e de pilotagem com um elevado número de participantes representa um custo elevado e tem uma eficácia questionável, embora se entenda o anseio de assegurar o envolvimento o mais alargado possível das entidades beneficiárias e outras partes interessadas no projecto. Foi questionado pelos parceiros nacionais o facto de nenhum comité ter sido realizado nos países beneficiários, embora se entenda que em termos de custos locais e de viagens, Lisboa seja mais vantajosa. |
| C9 | Falta no projecto uma ferramenta essencial para a planificação, gestão e seguimento, uma vez que o quadro lógico da Convenção de Financiamento não foi anexado ao Acordo de Cooperação Delegada e mais tarde adoptado e actualizado pela Unidade de Gestão. A definição do Plano de Trabalho e de algumas metas de realizações – tal como consta do sítio internet do projecto – é uma abordagem que não parece suficiente para uma boa gestão e para poder seguir o seu progresso e, em particular, medir os seus efeitos, colocando, por conseguinte, em causa a boa/adequada gestão e seguimento do projecto. |
| C10 | O projecto está caracterizado por uma boa comunicação interna, fluida e inclusiva, que tem permitido uma adequada disponibilidade e acesso à informação por todas as partes interessadas. A visibilidade e a imagem do projecto estão bem trabalhadas e são apelativas, incluindo o site online recentemente publicado, mas não são evidentes estratégias de comunicação para fora do âmbito do projecto. Entre as actividades planificadas está previsto um investimento relativamente grande na montagem de uma plataforma de comunicação, elaborada e multifuncional, relativamente dispendiosa. Existem ainda perplexidades, inclusive por parte dos países, sobre a viabilidade efectiva desta plataforma, a sua utilidade prática e, em particular, a sua continuidade na fase pós-projecto que se espera venha a ser assegurada através da Rede de Cooperação Jurídica e Judiciária Internacional dos Países de Língua Portuguesa desde que reactivada e com fundos disponíveis para tal, o que é incerto. O mesmo se aplica em relação à base de dados Legis-PALOP, uma iniciativa importante, mas cuja acessibilidade para os utentes públicos ainda depende do pagamento de licenças, que raramente é efectuado, com uma sustentabilidade financeira incerta e um futuro imprevisível. |

| Recommendations | |
|-----------------|---|
| Nº | Recommendation |
| R1 | <p>UGP:</p> <p>Rever e actualizar o Plano de Trabalho, aproveitando a oportunidade que a extensão do prazo de execução até Dezembro de 2019 veio permitir, aumentando o volume de actividades direccionadas ao efectivo reforço de capacidades das instituições dos seis países envolvidas no projecto e complementando actividades de formação clássica em sala com outras acções, tais como formações no posto de trabalho e assistências técnicas pontuais.</p> |
| R2 | <p>UGP:</p> <p>Incluir no Plano de Trabalho uma abordagem mais orientada para as necessidades específicas de cada país, através da identificação e selecção de actividades à medida, concertadas em função de solicitações dos beneficiários e com metodologias próprias, não necessariamente comuns a todos os países e instituições pares. Por outro lado, dar mais atenção às realidades e capacidades existentes nos países, através de uma maior aposta nas estruturas locais (nomeadamente nos Centros de Formação ou de Estudos Jurídicos e Judiciários), através da realização das acções de formação nos mesmos Centros (que iriam beneficiar dos fundos e dos apoios técnicos do projecto) e aproveitando a bolsa de formadores constituída para dar sequência às actividades formativas, para além das que são específicas do projecto.</p> |
| R3 | <p>UGP/Camões/Pontos focais:</p> <p>Mapear, com o apoio dos SON, DUE e Serviços de Cooperação das Embaixadas, os projectos e as iniciativas existentes em cada país ou de carácter regional (por exemplo na África ocidental, UNODC, em Timor-Leste, Moçambique, etc.) para que possam ser identificadas as oportunidades de cooperação com o PACED e promovida a colaboração com estas mesmas iniciativas. Dar ênfase especial às sinergias com os protocolos bilaterais e os projectos apoiados pela cooperação portuguesa e/ou implementados por entidades deste país, uma vez que existem evidentes oportunidades que não estão a ser adequadamente exploradas.</p> |
| R4 | <p>UGP/Camões/Pontos focais:</p> <p>Complementar os grupos-alvo das actividades 2.4 e 3.2.1 do Plano de Trabalho incluindo representantes das Assembleias Nacionais (Comissões especializadas relevantes) nas acções de capacitação (seminários formativos e fóruns) nas temáticas dos diplomas a serem alterados – para facilitar a sua análise e aprovação – e representantes da sociedade civil nas acções relacionadas com a elucidação, prevenção e controle auditoria social, apoiando-se naquelas organizações que já demonstraram capacidade, trabalho comprovado e reconhecido, organizações que já existem na maioria dos países.</p> |
| R5 | <p>UGP/Camões/Parceiros de implementação e beneficiários:</p> <p>Rever a lógica de intervenção através de uma aposta mais alargada em colaborações e cooperação com entidades nacionais e aproveitando as competências nacionais existentes e criadas, apostando em actividades de maior abrangência, frequência e duração, apoiando também dinâmicas locais que dêem continuidade às acções ao longo da implementação, que fortaleçam mecanismos internos de comunicação e colaboração interinstitucional no sentido de uma efectiva consolidação do Estado de Direito, de não dependência de intervenções externas e que promovam apropriação e sustentabilidade.</p> |
| R6 | <p>Camões/UGP:</p> <p>Reforçar a equipa de assistência técnica e gestão central com um ou dois elementos de apoio à coordenação com valências técnicas nas temáticas do projecto e incentivar o funcionamento efectivo das Unidades Técnicas Nacionais, delegando responsabilidades de gestão quer aos serviços de cooperação – os quais deveriam ser efectivamente reforçados para garantir capacidade de resposta – quer aos pontos focais.</p> |
| R7 | <p>Camões/UGP:</p> <p>Identificar e solucionar com a maior brevidade possível as situações de incumprimento nos pagamentos aos formadores, procurando soluções que evitem no futuro a repetição destes acontecimentos que descredibilizam o projecto, os seus implementadores e financiadores.</p> |
| R8 | <p>UGP/Parceiros:</p> <p>Rever o figurino dos comités, dando preferência a comités de seguimento técnico mais alargados por videoconferência e de pilotagem por representação, inclusive dos pontos focais, de forma a reduzir custos sem prejudicar uma participação representativa. Analisar a viabilidade de realizar os próximos comités nos países beneficiários e associá-los aos eventos e outras actividades de sensibilização, capacitação e troca de experiências que possam permitir a rentabilização do esforço financeiro necessário para a realização destes comités.</p> |
| R9 | <p>UGP/Camões/UE:</p> <p>Rever o quadro lógico da convenção de financiamento, em particular com a actualização e integração de novos indicadores, os seus respectivos valores de referência e metas por país, nomeadamente para poder medir o seu progresso e os seus efeitos junto dos países beneficiários em termos de alcance dos resultados esperados e dos objectivos. Este quadro lógico revisto poderá ser eventualmente anexado a futuras adendas, uma vez que a última não o previu. Igualmente deve servir de base para montar um sistema de monitoria interno ao projecto para o seu seguimento continuado e não apenas no último ano.</p> |
| R10 | <p>GP/Parceiros:</p> <p>Verificar se o modelo de plataforma é o mais adequado, viável e funcional para os interesses do projecto e dos seus beneficiários, principalmente em função da sua continuidade no tempo. Analisar as causas pelas quais esta plataforma não foi implementada no âmbito da Rede de Cooperação Jurídica e Judiciária Internacional dos Países de Língua Portuguesa (criada ainda em 2005 mas pouca activa neste sentido) e qual a metodologia a adoptar, inclusive antecipando a estratégia de saída, para garantir a sua sustentabilidade institucional e financeira.</p> <p>Em paralelo, apoiar outras iniciativas de comunicação interna, através de soluções simples como as que têm sido adoptadas por iniciativa pessoal dos participantes (grupos espontâneos na aplicação WhatsApp) e que têm substituído de forma eficaz outros meios de comunicação mais complexos e dispendiosos. Por outro lado, assegurar maior comunicação para o exterior, não apenas através do site, mas também aproveitando outros canais informativos de acesso passivo nas redes sociais, como páginas no Facebook, canais YouTube, Instagram etc.</p> <p>Quanto ao Legis-PALOP, verificar as condições de acesso e como os fundos públicos podem ser utilizados para assegurar um acesso universal e sem custos às instituições beneficiárias usuárias dos serviços e não restringir o seu acesso por falta de capacidade de pagar as respectivas licenças.</p> |

Scoring overview

| | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|---|---|---|---|---|---|--|---|---|---|---|
| Relevance | 1.1 | 1.2 | 1.3 | 1.4 | 1.5 | 1.6 | 1.7 a) | 1.7 b) | 1.7 c) | 1.7 d) | 1.7 e) |
| |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Efficiency | 2.1 | 2.2 | 2.3 a) | 2.3 b) | 2.3 c) | 2.4 a) | 2.4 b) | 2.4 c) | 2.5 | 2.6 | |
| |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| Effectiveness | 3.1 | 3.2 | 3.3 | 3.4 | | | | | | | |
| |  |  |  |  | | | | | | | |
| Sustainability | 4.1 | 4.2 | 4.3 | 4.4 | 4.5 | 4.6 | 4.7 | | | | |
| |  |  |  |  |  |  |  | | | | |