



**CENTRO DE FORMAÇÃO JURÍDICA E  
JUDICIÁRIA**

**PLANO ESTRATÉGICO**

**2014-2017**



Remetido ao MJCR em Outubro de 2013

## Índice

PREFÁCIO .....	3
ACRÓNOMOS .....	3
I. INTRODUÇÃO .....	4
II. SOBRE O CENTRO DE FORMAÇÃO JURÍDICA E JUDICIÁRIA.....	6
1. Antecedentes e Contextualização.....	6
2. Realizações do Centro Formação Jurídica e Judiciária .....	9
2.1. Área da formação.....	9
2.2. Área de investigação .....	12
2.1. Área de documentação e informação .....	14
III. PRINCIPAIS DESAFIOS DO CENTRO DE FORMAÇÃO JURÍDICA E JUDICIÁRIA.....	18
1. Desafios .....	18
1.1 Desenvolvimento Institucional.....	18
2 Afirmação como Escola de Formação de Actores do Sector da Justiça .....	21
1.3 Sustentabilidade .....	23
2. Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças .....	25
IV. MISSÃO, VISÃO E VALORES.....	27
1. MISSÃO .....	27
2. VISÃO .....	27
3. VALORES .....	27
IV. DEFINIÇÃO ESTRATÉGICA: Eixos, Objectivos, Actividades e Resultados.....	28

A. EIXO INSTITUCIONAL.....	29
B. EIXO DA FORMAÇÃO .....	33
C. EIXO DA INVESTIGAÇÃO .....	46
D. EIXO DA DOCUMENTAÇÃO, INFORMAÇÃO E CULTURA.....	55
E. EIXO DOS RECURSOS HUMANOS .....	68
F. EIXO DA ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS .....	74

## PREFÁCIO

....

## ACRÓNOMOS

CFJJ	Centro de Formação Jurídica e Judiciária
FAO	Food and Agriculture Organization
IPAJ	Instituto do Patrocínio e Assistência Jurídica
MITUR	Ministério do Turismo
OE	Orçamento do Estado
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PEI	Plano Estratégico Integrado da Justiça
PGR	Procuradoria-Geral da República
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
UNACRI	United Nations Interregional Crime and Justice Research Institute
UNICEF	United Nations Children's Fund
UNOPS	United Nations Office for Project Services
USAID	United States Agency for International Development
UTREL	Unidade Técnica de Reforma Legal

## I. INTRODUÇÃO

---

O presente plano estratégico abre um novo ciclo na vida do Centro de Formação Jurídica e Judiciária (CFJJ), passados catorze anos desde o início das suas actividades. A nova fase coincide com o desencadeamento de iniciativas de desenvolvimento institucional, respondendo não apenas aos desafios que se colocam ao CFJJ, mas também às actuais necessidades e perspectivas de crescimento das instituições do sector da justiça.

Na verdade, apesar dos grandes avanços registados, o Plano Estratégico Integrado da Justiça (PEI II) indica que o sector ainda enfrenta desafios decorrentes, nomeadamente, da insuficiência de recursos humanos qualificados; insuficiência da assistência jurídica gratuita; distanciamento físico entre as instituições de justiça e os cidadãos; pouca cultura jurídica dos cidadãos; e fraca monitoria das instituições. A mitigação ou eliminação destes constrangimentos, em grande medida, também depende da capacidade de resposta do CFJJ enquanto instituição cujas actividades de formação, investigação, documentação e informação revelam-se vitais para a consolidação do sector da justiça no seu todo e para o aumento do conhecimento dos direitos por parte dos cidadãos. Aliás, é com base nesse reconhecimento que o PEI II enfatiza que se afigura “importante a provisão de recursos [para o CFJJ] para suportar a consolidação do programa de formação dos Magistrados e demais profissionais do Sector”.<sup>1</sup>

“Recursos” é aqui entendido no sentido lato, incluindo não apenas os meios financeiros, mas também as pessoas e toda a estrutura organizativa da instituição.

---

<sup>1</sup> PEI II, pág. 26.

Nesse sentido, entre as iniciativas de desenvolvimento institucional do CFJJ abarcamos a reforma curricular (e a revisão legislativa que ela implica), a revisão do Estatuto Orgânico do CFJJ e a concepção de novas carreiras profissionais, a introdução de novas áreas de investigação e a redefinição da política editorial e das ferramentas de disseminação da informação jurídica. De acordo com a proposta de revisão do Estatuto Orgânico, o CFJJ assumirá a natureza de instituto público, o que se significará um passo importante para a sua consolidação e crescimento.

O presente Plano Estratégico surge, por isso, como um importante instrumento de orientação e de gestão do CFJJ, alinhando as suas actividades com a missão que lhe é reconhecida por lei.

## II. SOBRE O CENTRO DE FORMAÇÃO JURÍDICA E JUDICIÁRIA

---

### 1. Antecedentes e Contextualização

A criação do CFJJ resulta da necessidade de dotar o sector da justiça de recursos humanos qualificados, um dos requisitos elementares para a eficiente administração da justiça e consolidação do Estado de Direito.

Há reconhecimento amplo de que até a entrada em funcionamento do CFJJ, as iniciativas de formação levadas a cabo foram *insuficientes* (sendo limitado o número de cursos organizados e de candidatos ingressados nas instituições de justiça), *fragmentárias* (dependentes das disponibilidades orçamentais) e que tiveram *resultados práticos limitados* (uma vez que a qualidade da formação foi prejudicada pela necessidade urgente de preencher os quadros dos tribunais). Além do mais, pelo facto de cada instituição – Ministério da Justiça, Tribunal Supremo e Procuradoria-Geral da República – assumir isoladamente a responsabilidade pela formação dos respectivos quadros o que conduziu a uma disparidade no perfil dos profissionais do sector, reflectindo-se na diversidade de regime metodológico e temático, do recrutamento do corpo docente e de ingresso dos candidatos.

A concentração da formação inicial de uma variedade de profissionais (magistrados judiciais e do Ministério Público, assistentes e técnicos jurídicos, conservadores e notários, funcionários dos tribunais e das procuradorias), embora tenham acarretado desafios na gestão, organização e mobilização de recursos, mostrou-se vantajoso para a harmonização e sistematização dos programas (conteúdos, metodologias, duração, perfil dos formadores e dos formandos, etc.) e, ainda, para a utilização racional dos recursos humanos e materiais disponíveis.

Através do Decreto nº 34/97, de 21 de Outubro foi criado CFJJ, como uma instituição pública subordinada ao Ministério da Justiça, com personalidade jurídica e autonomia administrativa e os seguintes objectivos:

- Formação, capacitação e qualificação profissional de magistrados judiciais e do ministério público, conservadores, notários, assistentes jurídicos e outros quadros do sector da justiça;
- Realização de seminários e palestras;
- Investigação e realização de estudos na área do direito;
- Organização de documentação e informação jurídica;
- Participação na educação legal do cidadão.

Para além das habituais (mas não menos importantes) preocupações relacionadas com as instalações, equipamentos, orçamento, etc, antes do arranque das actividades do CFJJ colocavam-se três questões centrais: (i) que modelo de formação adoptar? (ii) qual o papel da investigação? (iii) qual o papel da documentação?

A familiarização com os sistemas de formação seguidos pelos países da região da África Austral e de outros continentes - para a qual contribuíram as visitas de trabalho e as Jornadas sobre Formação Profissional na Área da Justiça Percursos na Justiça, realizadas no ano 2000 – ajudou a encontrar as respostas certas para as questões acima levantadas.

O CFJJ optou por construir um modelo de formação centrado na pessoa humana, política e socialmente situada, transpondo os limites de uma concepção legalista-tecnicista do direito. A formação seria, assim, um instrumento importante para a construção de uma *justiça participada* (isto é, cooperante, sendo a sua construção assumida pela colectividade com a qual interage sob diversas maneiras); *plural* (respeitadora da diversidade social, política e cultural do país); *emancipatória* (servindo a igualdade material, a cidadania); *comunicativa e acessível* (procurar que os tribunais tornem acessíveis e compreendidos os procedimentos, as suas decisões e as respectivas motivações).

Esta opção teve implicações a três níveis. Em primeiro lugar, a organização temática dos cursos e a articulação dos respectivos conteúdos privilegiou a transdisciplinaridade,



ultrapassando a concepção conservadora de que é desejável uma análise isolada das áreas do direito e do direito em si enquanto ciência. Em segundo lugar, a heterogeneidade da equipa de formadores (incluindo magistrados, advogados, oficiais de justiça e profissionais de outras áreas das ciências sociais) facilitou a permeabilidade dos campos epistemológicos subjacentes à formação. Finalmente, o recurso privilegiou os métodos pedagógicos participativos.

No que respeita às actividades de investigação orientar-se-iam fundamentalmente por quatro eixos complementares: (i) análise do funcionamento dos órgãos de administração da justiça (judiciários e de matriz comunitária), tendo como pano de fundo os contextos locais, nacional e internacional em que se inserem e com os quais interagem; (ii) articulação com as actividades de formação, fazendo reflectir os estudos sobre a situação sócio-jurídica de Moçambique e de outros países nos planos curriculares do CFJJ; (iii) monitoria das actividades de formação; (iv) e contribuição para o desenvolvimento do sistema de administração da justiça, articulando a investigação com a produção legislativa e/ou outro tipo de acções.

Finalmente, conhecidas as carências no país, desde cedo ficou clara a importância de se instalar um Centro de Documentação para responder às necessidades de informação e documentação da comunidade jurídica moçambicana e dos cidadãos em geral. Através da actividade editorial e da aposta nas novas tecnologias de informação e comunicação, o Centro de Documentação contribuiria para colocar à disposição dos formandos, profissionais do sector da justiça e do público no geral colectâneas de legislação, manuais, monografias, estudos e outras ferramentas necessárias, com vista a contribuir para a formação e informação jurídica. O trabalho dos formadores, investigadores e demais colaboradores do CFJJ seria vital para alimentar a actividade editorial e para operacionalizar as iniciativas e ferramentas de divulgação da informação.

Portanto, o CFJJ estruturou-se em torno destas três grandes áreas de actividade (formação, investigação e documentação), no âmbito das quais foram alcançados os resultados que apresentamos resumidamente na secção seguinte.

## 2. Realizações do Centro Formação Jurídica e Judiciária

### 2.1. Área da formação

Um dos aspectos mais marcantes no panorama da administração da justiça em Moçambique, no período de 2000 a 2010 foi, sem margem para dúvidas, o reforço das magistraturas com novos quadros duplamente qualificados – a licenciatura em direito e um curso de formação profissional realizado no CFJJ.<sup>2</sup>

Se durante muito tempo, os tribunais e as procuradorias funcionaram, ao nível das magistraturas, com quadros maioritariamente sem formação superior e aos quais foi, quando muito, conferida uma formação básica de curta duração, gradualmente este cenário foi sendo invertido com a abertura do CFJJ e a formação específica para o exercício das funções de magistrado judicial e do Ministério Público de licenciados em direito.

O modelo de formação inicial de magistrados depressa se tornou uma bandeira do CFJJ, tendo sido resultado de vários anos de muito trabalho, no qual se pautou, à partida, pela escolha de uma visão não estritamente jurídica da formação, como também humana; pela introdução de processos de selecção rigorosos que se harmonizam com o modelo de formação; pelo rigor na selecção dos formadores e respectiva capacitação pedagógica; pela adesão a métodos pedagógicos preferencialmente activos (com destaque para o estudo de caso); pela opção por técnicas e instrumentos de avaliação de acordo com o perfil de saída pretendido; por um processo pedagógico de acompanhamento e monitoria; pela criação de turmas com um número máximo de 30 formandos, permitindo-se a necessária individualização da aprendizagem, entre outros aspectos.

Desde 2001 que os cursos de formação inicial de magistrados têm a duração de um ano lectivo, que incluem 7 meses de formação teórico-prática (fundamentalmente em sala) e

---

<sup>2</sup> O primeiro curso de formação organizado pelo CFJJ foi a capacitação de juízes da instrução, membros da PIC e magistrados do Ministério Pública em técnicas de investigação criminal. Não estando ainda construídas as instalações do CFJJ, a acção de formação em causa foi realizada nas salas do Instituto de Nacional de Investigação Agrária, na cidade de Maputo.

2 meses de estágio nos tribunais e procuradorias das cidades de Maputo e Matola. Cada curso tem, em média, 1100 horas de formação, distribuídas pelo estágio e por 9 áreas temáticas fundamentais, designadamente a Jurisdição Penal, a Civil, a do Trabalho, a de Família e Menores, a do Ambiente e Recursos Naturais, a de Constituição e Direitos Fundamentais, a do Direito Judiciário, a de Sociologia Judiciária e as Actividades Complementares.

Para além das tradicionais magistraturas judicial e do Ministério Público, o CFJJ tem realizado cursos de formação inicial para os candidatos às magistraturas das áreas especializadas, designadamente administrativa, fiscal e aduaneira.

A formação de oficiais de justiça (designação genérica que se utiliza para designar as carreiras de oficial e de assistente de justiça) também mereceu, desde a primeira hora, uma atenção especial do CFJJ, tendo presente a constatação de que o funcionamento do sistema de administração da justiça dependia, não só da formação de magistrados, como também dos funcionários que exercem as funções de escrivães, ajudantes de escrivão, escriturários e oficiais de diligência.

De 2001 a 2013, foram realizados 6 cursos de ingresso na carreira de oficial de justiça, através da categoria de ajudante de escrivão, e 2 cursos de ingresso na carreira de assistente de justiça, através da categoria de escriturário judicial e oficial de diligência de nível provincial. No que especificamente respeita à formação inicial de escriturários judiciais e oficiais de diligência, importa referir que, até ao momento, foram realizadas apenas acções dirigidas às secções comerciais, criadas nos tribunais judiciais das províncias de Nampula, Sofala e Cidade de Maputo. Os demais assistentes de oficial de justiça têm vindo a ingressar directamente no sistema de administração da justiça, através de concursos públicos realizados pelo Tribunal Supremo e pela Procuradoria-Geral da República, sem que se beneficiem de qualquer formação inicial.

No que respeita a área dos registos e notariado, o primeiro curso de ingresso apenas teve lugar em 2004, depois de feito um levantamento exaustivo das necessidades de

formação e do corpo docente. É importante referir que esse curso foi antecedido de uma acção de formação complementar dirigida a 30 funcionários, realizada a título experimental.

O CFJJ tem como um dos seus objectivos a participação na educação legal do cidadão, cabendo-lhe realizar cursos de capacitação específica e seminários. Consequentemente, contempla uma área, a de *Acesso à Justiça e Disseminação de Legislação*, orientada para a formação de uma diversidade de actores que contribuem para a informação jurídica, alguns dos quais actuando no sector da justiça e outros no seio das comunidades ou das organizações sociais. Nesta área de formação o CFJJ desenvolve acções de capacitação dirigidas a técnicos jurídicos (defensores públicos inseridos no IPAJ), Directores Prisionais e Oficiais Penitenciários, Administradores Distritais e outros quadros do governo local, Administradores de Parques e Reservas Nacionais e Técnicos Superiores do Ministério do Turismo (MITUR) e paralegais.

Para além da formação inicial, o CFJJ tem realizado para todas as áreas profissionais que estão sob a sua responsabilidade uma diversidade de cursos de capacitação (formação complementar) em torno de temas específicos.

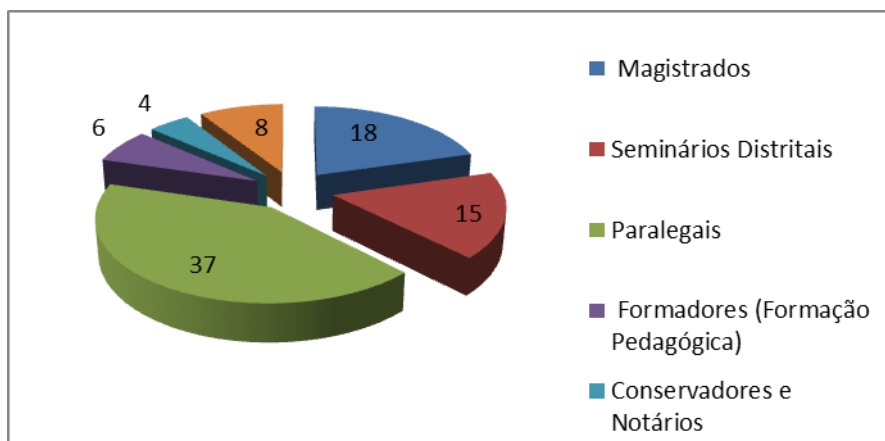
Não menos importante para o fortalecimento institucional tem sido a aposta na formação de formadores, especialmente em técnicas pedagógicas e avaliação dos processos de formação.

Fruto da reputação de que já goza ao nível internacional, a actividade do CFJJ estendeu-se para além das fronteiras de Moçambique, participando na formação de magistrados e outros profissionais do sector de administração da justiça dos PALOP.

Vejamos em seguida os gráficos ilustrativos das actividades de formação inicial levadas a cabo pelo CFJJ.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Os números referentes à formação inicial de magistrados incluem um total de três cursos dirigidos à magistratura aduaneira e administrativa.



## 2.2. Área de investigação

De acordo com o respectivo Estatuto Orgânico, são atribuições do CFJJ, no âmbito da investigação, participar na realização de estudos sobre a situação social do país e seus reflexos na área do direito e produzir estudos de direito comparado. Conforme referido na introdução, a acção do Departamento de Estudos e Investigação (DEI) tem se desenvolvido em torno de quatro grandes objectivos complementares, nomeadamente: i) analisar o funcionamento dos órgãos de administração da justiça (órgãos judiciais e instâncias comunitárias de resolução de conflitos); (ii) articulação com as actividades de formação, fazendo reflectir os estudos sobre a sócio-jurídica de Moçambique e de outros países nos planos curriculares do CFJJ; (iii) monitoria das actividades de formação; (iv) e contribuir para o desenvolvimento do sistema de administração da justiça, articulando a investigação com a produção legislativa e/ou outro tipo de acções. Quanto ao último objectivo, destaca-se o trabalho de investigação que serviu de base à elaboração de propostas de revisão da Lei Orgânica dos Tribunais Judiciais (Lei n.º 10/92, de 6 de Maio), Lei dos Tribunais Comunitários (Lei n.º 4/92, de 6 de Maio) e dos diplomas que criaram o Instituto do Patrocínio e Assistência Jurídica (IPAJ) e aprovaram o respectivo Estatuto Orgânico (Lei n.º 6/94, de 13 de Janeiro e Decreto n.º 54/95, de 13 de Dezembro), no âmbito de um protocolo assinado entre o CFJJ e a Unidade Técnica de Reforma Legal (UTREL).

Desde o início das actividades do CFJJ, foram realizados os seguintes projectos de investigação:

- Ensino do direito em Moçambique (2012);
- Os paralegais na África Austral (2012);
- Acesso aos tribunais e os sistemas de representação de interesses em Moçambique (2011-2012);
- Opinião pública e administração da justiça (2011-2012);
- Instâncias comunitárias de resolução de conflitos na Cidade Maputo (2011-2012);
- O papel das instâncias de resolução de conflitos na resolução de conflitos de terra (2011-2012);
- O Papel dos Paralegais na resolução de Conflitos (2011-2012);
- A influência das relações de género sobre os direitos de propriedade e herança (2011-2012);
- Estudo diagnóstico da justiça de menores (2010-2011);
- Monitoria e avaliação da formação inicial de magistrados judiciais e do Ministério Público (2009);
- Monitoria e avaliação da formação de administradores judiciais e chefes de serviço (2009);
- Globalização neoliberal, reforma do Estado e acesso à justiça em Moçambique (2006);
- Programa de Gestão de Recursos Naturais – GERENA (2008-2009);
- Mapeamento dos conflitos de terra (2004-2009);
- A Mulher no sector de administração da justiça (2008);
- Reforma judiciária em Moçambique. Estudo sobre o desempenho dos tribunais judiciais e instâncias informais de resolução de conflitos (2004-2005);

- Impacto das consultas comunitárias no bem-estar das comunidades locais (2004);
- Relações entre as instâncias comunitárias e os tribunais judiciais, no âmbito da resolução de conflitos de terras (2003);
- Estudo sobre a viabilidade de implantação de uma rede de paralegais em Moçambique (2001).

### *2.1. Área de documentação e informação*

Nos termos do Estatuto do CFJJ, na área de documentação e investigação jurídica e judiciária compete-lhe organizar um centro de documentação e informação jurídica e judiciária, compilando, tratando e arquivando documentação jurídica nacional e estrangeira; publicar obras especializadas de direito; e publicar revistas, brochuras e boletins de informação jurídica.

A instalação do centro de documentação do CFJJ foi gradual. A biblioteca abriu ao público em 2002, contando, no fim do mesmo ano, com um acervo de cerca de 118 videocassetes e 750 obras, entre as quais, livros, brochuras, folhetos e cartilhas. Para além da circulação e empréstimo do acervo, o CFJJ também oferecia um serviço de reprografia. É importante referir que, desde a primeira hora, o centro de documentação esteve aberto não apenas aos formandos, formadores do CFJJ e outros profissionais do sector de justiça, como também ao público em geral, sendo um especial elemento de atracção de estudantes do ensino superior.

O contínuo apetrechamento ou enriquecimento do acervo, foi feito a par de esforços de regulamentação, informatização e diversificação dos serviços do centro de documentação. Assim, foram aprovados o “Regulamento Geral de Acesso à Biblioteca” e o “Regulamento de Acesso aos Serviços de Consulta e Empréstimo”, ao mesmo tempo em que foi disponibilizada a consulta à base de dados por parte dos utentes. No que respeita à diversificação, foi criada

uma nova modalidade de acervo – a hemeroteca – na qual são reunidos recortes de artigos e textos publicados na imprensa moçambicana.

O controlo automático da circulação do acervo bibliográfico, juntamente com a aquisição de obras de maior relevância e interesse para os utentes, contribuiu para que o atendimento aos usuários aumentasse significativamente. Por exemplo, de 1052 empréstimos (entre locais e domiciliários), em 2003, subiu para 5205, no ano seguinte.

Para além da biblioteca, a estrutura actual do centro de documentação inclui o arquivo, a de edição/publicação, a educação jurídica dos cidadãos e a organização da memória institucional do CFJJ. Neste âmbito, a administração da página da internet do CFJJ e o apoio à alimentação e manutenção da Base de Dados Legis Palop (que reúne doutrina, legislação e jurisprudência dos PALOP) são algumas das tarefas instrumentais que o centro de documentação vem desenvolvendo.

A actividade editorial do CFJJ tem marcado o contexto nacional de produção e distribuição de obras científicas, mitigando a carência de livros e o facto de a legislação não chegar com facilidade a grande parte dos operadores do sector de justiça ou até mesmo aos docentes e estudantes universitários.

Quando o CFJJ iniciou a sua actividade de formação, com especial enfoque para os Cursos de Formação Inicial para Ingresso na Carreira de Magistrado Judicial e do Ministério Público, depressa se enfrentou o problema da escassa bibliografia jurídica nacional e da quase total ausência de publicações dos principais códigos e demais legislação relevante para o sector da justiça.

No que diz respeito à legislação, foi extraordinariamente complexo gerir o sistema de cópias dos diversos diplomas legais avulsos a utilizar na formação. Para além disso, enfrentou-se o dilema de saber qual a legislação fundamental que vigorava no país em cada uma das áreas temáticas obrigatórias nos diversos cursos que o CFJJ ia organizando. O acesso à legislação era, até aos primeiros anos da década que findou, extremamente difícil.



Daí que a primeira preocupação do CFJJ tenha sido organizar compilações temáticas de legislação, recorrendo a fotocópias dos Boletins da República, que foram sistematizadas de acordo com índice previamente trabalhado, e, posteriormente, encadernadas. Nos anos a seguir, estas compilações conquistaram uma importância que extravasou o âmbito do próprio Centro, passando a ser procuradas por muitos interessados, especialmente por estudantes das faculdades de direito, tendo sido inclusivamente vistas à venda nos alfarrabistas de rua da Cidade de Maputo.

Mas a experiência determinante no avanço para a publicação efectiva ocorreu, a partir de 2003, com a publicação de diversos materiais pedagógicos utilizados no programa de capacitação de magistrados judiciais e do Ministério Público em Direito do Ambiente, da Terra e de Florestas e Fauna Bravia, com apoio técnico da FAO e financeiro do Reino dos Países Baixos, traduzido na realização de 10 cursos nas diversas capitais provinciais, e que foram igualmente utilizados nos cursos de formação inicial de magistrados - nasceram assim as Colectâneas do Ambiente (a primeira publicação oficial do CFJJ) e da Terra, os Manuais de Direito do Ambiente e de Direito da Terra, bem como as Leis Comentadas do Ambiente, da Terra e de Florestas e Fauna Bravia.

No que diz respeito aos cursos de formação inicial de magistrados, o passo a seguir foi transformar as compilações artesanais de legislação em publicações efectivas: foram lançadas as Colectâneas do Trabalho, Penal, de Família e Menores, o Código de Estrada e Legislação Complementar, e, anos mais tarde, as Colectâneas de Legislação Constitucional e Comercial, bem como o Código de Processo Civil.

Mas as colectâneas de legislação não se ficaram por aqui, optando-se por uma estratégia de realizar compilações por sector de actividade, com o objectivo não só de contribuir para o reforço do conhecimento do magistrado, como também para conseguir abrir espaço no mercado e trazer mais sustentabilidade à área editorial. Assim nasceram as Colectâneas de Legislação Aduaneira, de Saúde e do Desporto, bem como os projectos de Colectâneas de Legislação da Construção, do Turismo, dos Transportes, das Pescas, das Minas, da Energia e da Educação.

Novas linhas de colecção surgiram, com destaque para a de jurisprudência, que resulta de uma solicitação do emergente Conselho Constitucional, com o qual o CFJJ firmou uma excelente relação de parceria, que culminou, até ao momento, na publicação de 3 números dos Acórdãos e Deliberações deste órgão de soberania, respeitantes aos anos de 2003 – 2008.

Um especial destaque merece, igualmente, a colecção de Direito em Sociedade, na qual se pretende publicar diversos estudos, reflexões, dissertações sobre Direito, Sociologia Jurídica, Antropologia Jurídica, História do Direito e temas afins, destinados, fundamentalmente, a repensar o Sistema de Administração da Justiça em Moçambique, discutir novos rumos do Direito, problematizar alguns dos temas jurídicos fundamentais, bem como estabelecer uma ponte, conforme o próprio título atribuído à colecção reflecte, entre o Direito e a Sociedade.

Volvidos 14 anos de história, o CFJJ conta já com um acervo de 29 títulos diferentes, entre colectâneas de legislação e de jurisprudência, manuais, leis comentadas e outros trabalhos. Os livros conquistaram prestígio e reconhecimento junto de um vasto público, são amplamente utilizados nas universidades (não apenas nos cursos de direito), nos tribunais e procuradorias, pelos diversos operadores de Direito, nas instituições públicas e privadas e, inclusivamente, por diversas comunidades locais pelo país dentro e distribuídas nas formações destinadas a paralegais.

Um dos factores que tem contribuído para o sucesso, é a actualidade das publicações, reflectida no cuidado de realizar novas edições sempre que a necessidade assim o justificar.

### III. PRINCIPAIS DESAFIOS DO CENTRO DE FORMAÇÃO JURÍDICA E JUDICIÁRIA

---

#### 1. Desafios

Não obstante as realizações acima ilustradas, o CFJJ enfrenta alguns desafios importantes que resultam, nomeadamente, da crescente demanda dos seus serviços e produtos; da exigência de maior qualidade das acções de formação e de investigação; do crescimento dos recursos humanos (especialmente o pessoal administrativo); da urgência em motivar e assegurar a permanência dos formadores e investigadores; e da necessidade de aumentar a dotação orçamental que lhe é alocada.

Esses desafios redundam em três grandes componentes, nomeadamente, desenvolvimento institucional, afirmação como escola de formação de actores do sector da justiça e introdução de estratégias que conduzam à sustentabilidade financeira.

##### *1.1 Desenvolvimento Institucional*

Passados catorze anos, desde a sua entrada em funcionamento, o CFJJ tem vindo a aumentar e diversificar consideravelmente as suas actividades, de modo a responder às necessidades de fortalecimento do sector de administração da justiça e da sociedade civil. Nessa medida, em nome do interesse público que lhe orienta, o CFJJ tem inclusivamente extravasado algumas das suas competências, abarcando áreas de trabalho inicialmente não previstas.

Para a prossecução dessa gama de actividades e fazer face aos constantes desafios delas decorrentes, o CFJJ conta com um corpo técnico e administrativo interno e um grupo de formadores externos que intervêm pontualmente nas acções de formação. Os actuais investigadores e formadores da instituição também se desdobram em actividades de investigação, formação e em tarefas administrativas inerentes ao funcionalismo ou à posição de chefia dos departamentos.

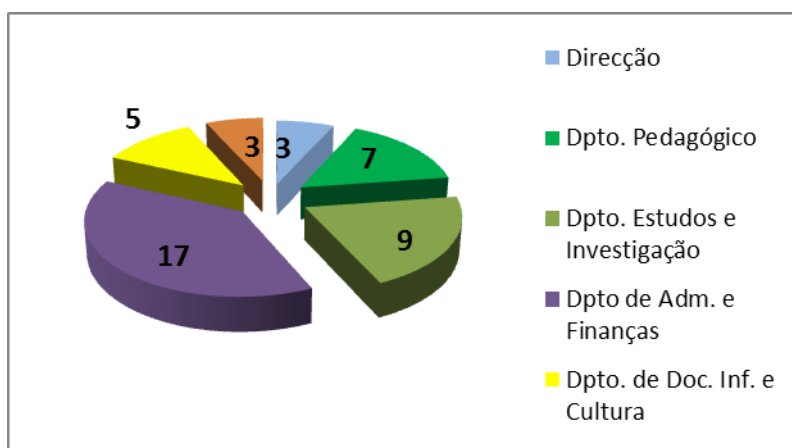
A reestruturação que se propõe não só se fundamenta apenas nas constatações das carências institucionais práticas e quotidianas, como também resulta da necessidade de alinhamento estratégico do CFJJ com os planos sectoriais e com os programas do Governo. Tendo em consideração os programas do Governo para a área da justiça e os desafios que daí advêm para todas as instituições do sector da justiça, é fundamental a reformulação profunda do quadro institucional do CFJJ, nomeadamente do Estatuto Orgânico, quadro de pessoal e o regime de carreiras e remunerações. Quanto à questão das remunerações, deverá ser tomado como referência o contexto da administração da justiça, no qual o CFJJ, de certo modo, se insere enquanto instituição de formação, investigação e documentação. Significa que, para além da questão estatutária, é importante que o CFJJ disponha de recursos humanos necessários para o cumprimento cabal das suas funções e assegurar a devida estabilidade e desenvolvimento.

É oportuno realçar que a formação, investigação e documentação (actividades principais do CFJJ) são vitais para o alargamento e consolidação do sistema judiciário moçambicano e para actualizar e aprofundar o conhecimento das direitas e das realidades sócio-jurídicas do país. Além do mais, como mencionado na descrição das realizações do CFJJ, a intervenção desta instituição vai para além das fronteiras nacionais, tendo participado na formação de magistrados e outros profissionais do sector de administração da justiça dos PALOP. Em última análise, podemos afirmar que a actividade do CFJJ traduz-se num contributo importante para a consolidação do Estado de Direito Democrático moçambicano.

A revisão da estrutura institucional do CFJJ, nomeadamente do Estatuto Orgânico, quadro de pessoal e o regime de carreiras e remunerações, deverá estar a par de uma política interna de desenvolvimento dos recursos humanos. Estes deverão possuir as qualificações necessárias requeridas para suportar ou fundamentar o perfil institucional que se pretende introduzir, nomeadamente a possibilidade de proporcionar cursos de mestrado profissionalizante aos licenciados em direito e outros, quer sejam ou não operadores do sistema de administração da justiça. Além do mais, o quadro técnico do CFJJ deverá estar devidamente preparado para enfrentar os desafios que advirão da reforma curricular em

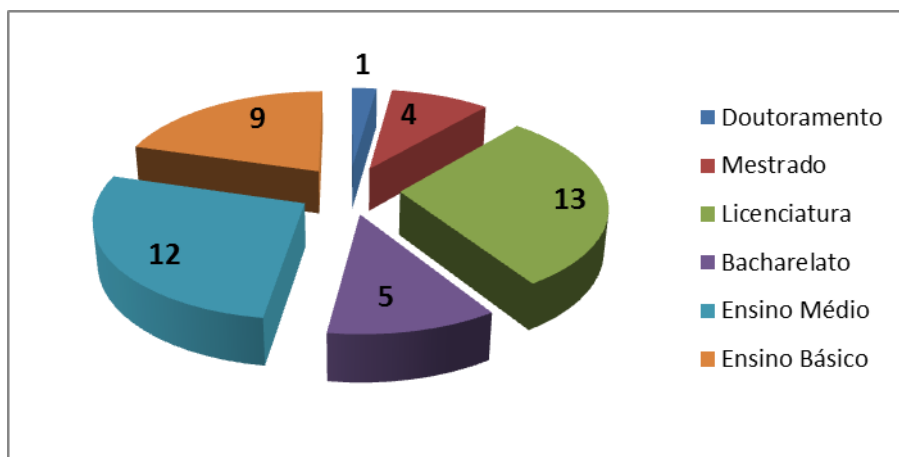
curso, da evolução do direito moçambicano e da introdução de novos programas de investigação.

Actualmente, os funcionários do CFJJ distribuem-se do seguinte modo entre os departamentos ou sectores da instituição:



Fonte: Departamento dos Recursos Humanos do CFJJ

Os níveis de formação apresentados no geral são, ainda, relativamente baixos, especialmente nas áreas técnicas (departamentos pedagógico e de estudos e investigação), onde há uma grande concentração de licenciados. Vejamos o seguinte gráfico.



Fonte: Departamento dos Recursos Humanos no CFJJ

Sendo que o CFJJ tem a responsabilidade de formar candidatos que tenham, no mínimo, o grau de licenciatura, é recomendável que os formadores e investigadores possuam doutoramento, até porque, tal como se disse, perspectiva-se que a médio prazo o CFJJ ofereça mestrados profissionalizantes. Adicionalmente, é importante ter presente que as categorias mais elevadas da carreira de investigador exigem a obtenção do grau de doutor, devendo ser asseguradas todas as condições para que os investigadores atinjam esses níveis. Estas iniciativas poderão ser centrais não só para o fortalecimento institucional, como também para garantir a retenção e motivação dos funcionários do CFJJ. Em última análise, será um contributo para a sustentabilidade do CFJJ.

## *2 Afirmação como Escola de Formação de Actores do Sector da Justiça*

Na área da formação, o mandato legal do CFJJ é bastante amplo, abrangendo quase todas as áreas do sector da justiça, nomeadamente, magistrados judiciais e do ministério público, conservadores, notários, assistentes jurídicos e funcionários e oficiais de justiça dos tribunais e procuradorias.

Os ritmos da formação dos diversos actores têm variado em função da demanda das instituições beneficiárias ou de destino que, por seu turno, tem estado dependente das respectivas capacidades de organização e de arrecadação de recursos financeiros especialmente para a colocação dos recém-formados. Consequentemente, em relação aos cursos de formação, a actividade do CFJJ tem se concentrado nas magistraturas judicial e do Ministério Público. Assim, um dos principais desafios na área da formação será apostar, igualmente, nas demais áreas de formação, assegurando que sejam estruturadas da melhor forma para responder às necessidades actuais do sector e dos cidadãos.

Contudo, mesmo na formação inicial de magistrados registam-se alguns desafios específicos no que respeita à actualização dos planos curriculares e dos modelos de ensino. O actual programa de formação inicial de magistrados judiciais e do Ministério Público está em vigor praticamente desde o primeiro curso de ingresso, tendo sido objecto de pequenas

alterações pontuais ao longo do tempo, mas que não alteraram significativamente a estrutura e conteúdos básicos.

O direito moçambicano evoluiu significativamente nos últimos dez anos, na sequência de processos de elaboração e/ou revisão legislativa, colocando novos desafios à formação inicial de magistrados. Por outro lado, aspectos relacionados com a qualidade do ensino superior de direito em Moçambique deverão ser devidamente considerados, tendo presente as constatações de que a qualidade dos quadros formados nas faculdades e cursos de direito tem vindo a baixar. É importante assegurar que o actual programa garanta, em concreto, a superação de tais lacunas, ao mesmo tempo que se aprimora a formação de cariz profissional.

Relacionado com este último ponto, da reflexão feita pelo CFJJ, considera-se que o período do programa de formação inicial em vigor (1 ano lectivo, ou seja, na prática 9 meses) não possa ser insuficiente em termos de duração/carga horária para alcançar o objectivo central de formar com qualidade magistrados. Isto levanta-se não apenas em relação à parte teórico-prática (período lectivo), como também, e fundamentalmente, ao período de estágio (entre 6 a 8 semanas, consoante os cursos), considerado demasiado reduzido/exíguo para permitir a necessária formação prática dos candidatos. Dai que haja necessidade de equacionar a ampliação do tempo/carga horária do curso de formação inicial.

Além do mais, respondendo aos desafios actuais, será necessário introduzir novas temáticas, reforçar o peso de algumas temáticas (sejam áreas temáticas ou módulos, o que passa por verificar caso a caso, o respectivo peso/relevância) ou mesmo autonomizar certos conteúdos em função da carreira de destino – Magistratura Judicial ou do Ministério Público – o que nos conduz à revisão do actual programa.

Será importante associar a revisão curricular à definição de medidas legislativas que, por um lado, estabeleçam vínculos formais entre os formandos e o Estado (institucionalizando a figura do candidato à magistratura) e, por outro lado, traduzam maior assunção da responsabilidade por parte do Estado relativamente ao processo de formação de magistrados.

Pelo que ficou dito quanto à igual importância dos demais actores do sector, percebe-se que a reforma curricular em curso deverá abranger, de forma gradual, as demais áreas de formação do CFJJ, dotando-as dos instrumentos necessários para a sua consolidação e eficácia.

### *1.3 Sustentabilidade*

O contributo dos parceiros de cooperação tem sido fundamental para o funcionamento e desenvolvimento do CFJJ, desde o início das suas actividades.

O Projecto de Apoio ao Sector da Justiça (1999-2002), gerido e implementado pelo Ministério da Justiça e financiado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), foi decisivo para a instalação do CFJJ (infra-estruturas, apetrechamento em mobiliário e equipamento e recrutamento de pessoal).

Desde o ano 2000 que o apoio ao CFJJ é reforçado pela Embaixada Real da Dinamarca/DANIDA, financiando todas as áreas de actividade, designadamente, formação, investigação, documentação, publicação e apoio institucional.

O CFJJ beneficiou e continua a beneficiar do apoio de outros parceiros, especialmente para a realização de actividades de formação e investigação específicas, a saber: Governo do Reino dos Países Baixos, Governo do Reino da Noruega, Governo da República de Portugal, União Europeia, USAID, UNOPS, UNICEF, UNICRI, Banco Mundial e Millennium Challenge Corporation. Cada um destes parceiros desempenhou um papel extremamente importante no desenvolvimento dos recursos humanos do sector da justiça, com impactos no alargamento da rede judiciária, no aumento do conhecimento das leis e dos direitos e na formação dos demais técnicos do sector, nomeadamente, magistrados judiciais e do Ministério Público, juízes dos Tribunais Administrativo, Aduaneiro e Fiscal, oficiais de justiça, conservadores e notários, técnicos médios dos Registos e Notariado, assistentes e técnicos jurídicos do Instituto de Patrocínio e Assistência Jurídica (IPAJ), administradores judiciais e seus adjuntos, chefes de serviços da PGR e paralegais.



Em 2001 foram atribuídos os primeiros fundos do Orçamento do Estado (OE) para despesas de funcionamento do CFJJ, sendo os mesmos geridos pelo Ministério da Justiça. Desde o ano 2008 que o CFJJ passou à gestão directa dos fundos do OE, mediante desembolsos recebidos do Ministério das Finanças. Em 2009 foi aprovado o primeiro Orçamento de Investimento para o CFJJ que permitiu o início do processo de ampliação física do Centro, com impacto no aumento do número de salas de formação, instalação de condições adequadas para os serviços pedagógicos, de investigação e documentação. Esta medida abriu portas para a sustentabilidade do CFJJ, atendendo que, desde então, todas as acções de investimento em infra-estruturas e equipamentos vêm sendo suportadas pelo OE.

A introdução do e-SISTAFE, em meados de 2010, representou uma evolução qualitativa na gestão e aplicação dos recursos financeiros disponibilizados pelo Governo que se traduz na facilidade de programação financeira, de desembolso, processamento de operações de pagamento e prestação de contas.

Apesar dos avanços significativos em matéria de financiamento público do CFJJ, ainda de colocam os desafios da sustentabilidade institucional. É certo que não é fácil abordar a sustentabilidade de uma instituição de formação e investigação pública, especialmente no contexto em que uma parte considerável do Orçamento do Estado ainda é apoiada pelos parceiros internacionais de cooperação. De qualquer modo, o CFJJ deverá encontrar plataformas de acção que contribuam para a sua sustentabilidade, captando receitas dos produtos e/ou serviços que presta. Igualmente importante para esse fim, será o reforço do Orçamento do Estado para cobrir as actividades de formação, e por isso os fundos públicos destinados à formação jurídica e judiciária deveriam ser alocados ao CFJJ, como instituição vocacionada na formação dos profissionais da justiça.

## 2. Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças

		FORÇAS	FRAQUEZAS
Análise interna		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equilíbrio entre as componentes da formação, investigação e documentação;</li> <li>• Aposta em abordagens inovadoras para a promoção e o reforço do acesso à justiça;</li> <li>• Qualidade técnica dos formadores;</li> <li>• Experiência acumulada nas áreas da formação, investigação e documentação;</li> <li>• Potencial para consolidar a coesão interna e o desenvolvimento institucional;</li> <li>• Área de documentação com potencial para prestar serviços a todas instituições do sector da justiça.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estatuto orgânico e quadro de pessoal desajustados;</li> <li>• Funcionários insuficientes para algumas áreas de actividade;</li> <li>• Indisponibilidade orçamental para a execução do plano de desenvolvimento de recursos humanos;</li> <li>• Fraca cooperação institucional em matéria de formação, investigação e documentação;</li> <li>• Falta de um sistema de monitoria e avaliação;</li> <li>• Fraca consolidação dos critérios de avaliação dos formandos;</li> <li>• Não cumprimento rigoroso do Regulamento Pedagógico do CFJJ;</li> <li>• Atenção muito focalizada na formação de magistrados;</li> <li>• Falta de rigor ou ausência da avaliação de desempenho dos funcionários;</li> <li>• Fraca gestão do conhecimento, da comunicação interna e de mecanismos de reforço das relações interpessoais;</li> <li>• Ausência de mecanismos de premiação por desempenho.</li> </ul>
		OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

## Análise externa

- Existência de elementos que podem contribuir para a autonomia financeira;
  - Disponibilidade de instituições congéneres, nacionais e internacionais, e organizações para o desenvolvimento de parcerias nas diversas áreas de actividade (formação, investigação e documentação);
  - Abertura de potenciais parceiros para o estabelecimento ou consolidação de programas de cooperação com o CFJJ;
  - Competência legal para formar todos operadores do sector da justiça, investigar na área do direito e dos sistemas de administração da justiça, e contribuir na educação jurídica dos cidadãos;
  - Disponibilidade no sector da justiça para reforçar a cooperação institucional;
  - Credibilidade a nível nacional e internacional, decorrente da experiência acumulada nas diversas áreas de actividade
- Falta de controlo de processos de selecção dos candidatos a alguns cursos de formação inicial (sob a gestão das respectivas instituições de destino);
  - Demanda de serviços que desafiam a capacidade de resposta do CFJJ;
  - Fraca qualidade do ensino do direito ministrados em Moçambique.

## IV. MISSÃO, VISÃO E VALORES

---

### 1. MISSÃO

O CFJJ é uma instituição subordinada ao Ministério da Justiça que se ocupa da formação técnico-jurídica dos profissionais do sector da justiça, bem como da investigação e realização de estudos na área do direito e organização de documentos e informação jurídica, visando contribuir para o funcionamento eficiente e eficaz do sector da justiça em Moçambique.

Esta missão deve ser assegurada através da promoção da estabilidade e solidez do CFJJ, bem como a garantia da manutenção dos elevados padrões de ética e profissionalismo por parte de todos os intervenientes.

### 2. VISÃO

Ser a Instituição de Formação de excelência no sector da justiça com padrões de qualidade reconhecidos nacional e internacionalmente.

### 3. VALORES

No âmbito da sua missão, o CFJJ rege-se por um conjunto de valores que orientam a implementação do plano e das políticas subjacentes ao mesmo:

- Transparência nos processos de candidatura para os cursos ministrados pelo CFJJ;
- Criatividade na planificação das actividades formativas e de investigação;
- Ética no processo formativo e de investigação, transmitindo confiança e credibilidade aos formandos e às instituições do sector da justiça;
- Qualidade de formação e investigação;
- Profissionalismo;

- Competência;
- Integridade.

#### IV. DEFINIÇÃO ESTRATÉGICA: Eixos, Objectivos, Actividades e Resultados

---

Os *eixos estratégicos* constituem as principais linhas de desenvolvimento do CFJJ, abarcam de forma homogénea as principais áreas de intervenção da instituição durante o período do plano estratégico e agrupam um conjunto de objectivos e actividades que têm um âmbito comum. Assim, foram definidos seis eixos estratégicos:

- Institucional
- Formação
- Estudos e Investigação
- Documentação, Informação e Cultura
- Recursos Humanos
- Administração e Finanças

Os eixos estratégicos desdobram-se em *objectivos estratégicos* (metas a alcançar a médio prazo), *objectivos operacionais* (objectivos intermédios que, no seu conjunto, ajudam a implementar/concretizar os objectivos estratégicos) e *actividades* (acções concretas a desenvolver com vista à concretização dos objectivos).

## A. EIXO INSTITUCIONAL

### Objectivo Estratégico I: Propor a revisão do Estatuto Orgânico

#### Objectivo operacional 1: Efectuar a análise orgânica e funcional do CFJJ.

##### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Identificar as áreas de reforma.

**Actividade 2:** Propor reformas na orgânica do CFJJ.

##### RESULTADOS

**Resultado 1:** Proposta de Estatuto Orgânico terminada e submetida ao Ministério da Justiça.

### Objectivo Estratégico II: Rever o regime de carreiras e remunerações

#### Objectivo operacional 1: Identificar carreiras adequadas à natureza da instituição

##### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Estudar a possibilidade de introduzir novas carreiras no CFJJ.

**Actividade 2:** Estudar e propor formas de incorporação dos funcionários nas novas carreiras.

##### RESULTADOS

**Resultado 1:** Proposta de Regime de Carreiras e Remunerações concluída e submetida ao Ministério da Justiça.

### **Objectivo Estratégico III: Reforçar a disponibilidade orçamental do CFJJ**

#### **Objectivo operacional 1: Identificar parcerias para outras actividades do CFJJ**

##### **ACTIVIDADES**

**Actividade 2:** Identificar áreas de prestação de serviços por parte do CFJJ.

**Actividade 3:** Assinar protocolos com vista à prestação de serviços.

##### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Base de receitas reforçada.

## **Objectivo Estratégico IV: Ampliar as redes de cooperação do CFJJ**

### **Objectivo operacional 1: Revitalizar e ampliar a rede de parceiros nacionais**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Identificar as instituições nacionais para possíveis parcerias.

**Actividade 2:** Realizar encontros de apresentação mútua e discussão das bases da parceria.

**Actividade 3:** Celebrar protocolos ou memorandos de entendimento com instituições congéneres.

#### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Rede de parceiros nacionais e internacionais do CFJJ ampliada.

## **Objectivo Estratégico V: Incrementar as infra-estruturas do CFJJ**

### **Objectivo operacional 1: Reorganizar o espaço do CFJJ.**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividades 1:** Produzir o Plano de Urbanização do CFJJ.

**Actividades 2:** Reabilitar e ampliar as infra-estruturas do CFJJ e reorganizar os espaços existentes.



## RESULTADOS

**Resultado 1:** Espaço do CFJJ reorganizado para fazer face às necessidades de crescimento.

**Objectivo operacional 2:** Reabilitar e Ampliar as infra-estruturas do CFJJ.

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Identificar as obras prioritárias.

**Actividade 2:** Planificar e Orçamentar as obras para os próximos 5 anos.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Melhoradas e ampliadas as infra-estruturas do CFJJ.

## B. EIXO DA FORMAÇÃO

**Objectivo Estratégico I: Consolidar as actividades de formação inicial e complementar e cursos de capacitação**

**Objectivo operacional 1: Implementar reformas ao curso de formação inicial de magistrados e garantir seu financiamento integral pelo OE.**

### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Aprovar a reforma ao curso de formação inicial de magistrados.

**Actividade 2:** Apresentar aos Conselhos Superiores das Magistraturas Judicial e do Ministério Público proposta de encontro com vista a discutir os mecanismos de implementação do novo modelo do curso de formação inicial de magistrados.

**Actividade 3:** Definir o perfil do supervisor dos magistrados estagiários e identificar os profissionais a serem preparados/formados para o efeito.

**Actividade 4:** Reunir com as instituições de destino (tribunais e procuradorias) para discutir o novo modelo de curso inicial de modo a que estejam preparadas para receber os formandos na fase de estágio do curso, nomeadamente criando condições de cobertura orçamental.

**Actividade 5:** Apresentar proposta legislativa com vista a criação da figura de juiz e procurador estagiário.

### RESULTADOS

**Resultado 1:** Implementado o novo modelo do curso de formação inicial de magistrados judiciais e do Ministério Público.

**Resultado 2:** Melhorada a qualidade de formação dos candidatos as carreiras de magistrados judiciais e do Ministério Público.

**Resultado 3:** Superado o problema de longo tempo de espera para colocação por parte dos formados no âmbito do curso de formação inicial de magistrados judiciais e do MP.

**Resultado 4:** Melhorada a planificação em termos de necessidades de magistrados nos tribunais e procuradorias.

**Objectivo operacional 2:** Implementar reformas aos cursos de formação inicial de juízes e procuradores para as áreas administrativa, fiscal e aduaneira.

## **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Tomar parte activa no processo de selecção e recrutamento de candidatos ao curso de formação inicial para ingresso nas carreiras de magistrado judicial administrativo, fiscal e aduaneiro.

**Actividade 2:** Discutir e fixar com as instituições de administração da justiça o número de candidatos a admitir aos cursos tendo em conta o número de vagas disponíveis.

## **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Reforçada a intervenção do CFJJ como escola de formação.

**Resultado 2:** Uniformizados os critérios de selecção dos candidatos aos cursos de formação inicial no CFJJ.

**Objectivo operacional 3: Reforçar a preparação dos profissionais da justiça para fazerem face aos desafios actuais.**

### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Conceber programas de capacitação dos profissionais de justiça.

### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Profissionais da justiça capacitados para contribuir na resolução de nova conflitualidade relacionada com recursos naturais.

**Objectivo operacional 4: Implementar reformas aos cursos de formação inicial de técnicos jurídicos do IPAJ e conservadores e notários.**

### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Tomar parte activa no processo de selecção e recrutamento de candidatos ao curso de formação inicial para ingresso na carreira de Técnico Superior de Administração da Justiça (Técnico Jurídico) do IPAJ e de conservadores e notários.

**Actividade 2:** Introduzir reformas quanto a duração e conteúdos do curso de formação inicial de técnicos jurídicos do IPAJ.

**Actividade 3:** Introduzir a componente de estágio ao curso de formação inicial de técnicos jurídicos do IPAJ.

### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Uniformizados os critérios de selecção dos candidatos aos cursos de formação inicial no CFJJ.

**Resultado 2:** Reforçada a qualidade de preparação dos técnicos jurídicos do IPAJ para que estejam ao nível de actuação de outros actores do sistema de justiça, particularmente juízes e procuradores.

**Objectivo operacional 5:** Implementar reformas aos cursos de capacitação orientados para a educação jurídica do cidadão e outros sectores da sociedade.

## **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Continuar a realização de cursos de paralegais nas províncias onde haja demanda.

**Actividade 2:** Conceber e implementar o nível II do curso de capacitação de paralegais.

**Actividade 3:** Identificar novas acções de capacitação de paralegais nas áreas com maiores necessidades de assistência jurídica e judiciária.

**Actividade 4:** Contribuir, directa ou indirectamente, para aprovação do Estatuto do Paralegal.

**Actividade 5:** Identificar áreas de interesse para sectores relevantes da sociedade nas quais haja necessidade de formação com vista a obtenção de receitas para o CFJJ.

## **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Mais cidadãos juridicamente capacitados.

**Resultado 2:** Elevado o nível de preparação dos paralegais até então capacitados.

**Resultado 3:** Sociedade melhor assistida em questões básicas por paralegais melhor preparados.

**Resultado 4:** Sociedade com mais profissionais para assisti-la em novas áreas jurídicas.

**Resultado 5:** Paralegais com actuação perante entidades públicas e privadas sem constrangimentos impostos pela falta de seu reconhecimento.

**Resultado 6:** CFJJ com intervenções oportunas na capacitação em temas relevantes.

#### **Objectivo operacional 6: Desenvolvimento de pacotes de material de formação.**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Elaborar termos de referência para a elaboração de materiais pedagógicos.

**Actividade 2:** Identificar formadores necessários para a elaboração de manuais e fixar respectivos prazos para sua apresentação.

**Actividade 3:** Conceber outros materiais pedagógicos.

**Actividade 4:** Rever e actualizar permanentemente os manuais de formação e outros.

#### **RESULTADOS**

**Resultados 1:** CFJJ dotado de material produzido internamente e orientado para as formações.

**Resultado 2:** Facilitada a compreensão dos conteúdos pelos formandos.

**Resultado 3:** Captadas receitas provenientes de aquisição de manuais por interessados, externos ao CFJJ.

**Objectivo Estratégico II: Aumentar o número de cursos de capacitação**

**Objectivo operacional:** Estudar a viabilidade da introdução da provisão de cursos à distância, com recurso às novas tecnologias de informação.

### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Identificar cursos adequados que possam ser dados a distância.

**Actividade 2:** Criar condições para materialização dos cursos identificados.

### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Ministrados pelo CFJJ cursos não presenciais.

**Resultado 2:** Reforçada a geração de receitas

### Objectivo Estratégico III: Manter elevada qualidade de formação

#### Objectivo operacional 1: Prover a supervisão e seguimento académicos adequados.

##### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Potenciar uso da avaliação feita pelos formandos sobre a formação.

**Actividade 2:** Estabelecer e manter contactos contínuos com os Conselhos das diversas magistraturas e com outras instituições a que pertencem os formados para o desenvolvimento de actividades de monitoria e avaliação.

**Actividades 3:** Obter informação sobre as dificuldades dos profissionais após a formação.

##### RESULTADOS

**Resultado 1:** CFJJ munido de informação que lhe permite introduzir mudanças necessárias com vista a assegurar permanentemente qualidade da formação.

**Resultado 2:** CFJJ munido de informação que lhe permite conceber cursos de capacitação para que os profissionais da justiça possam superar determinadas dificuldades.

#### Objectivo operacional 2: Potenciar o uso de instrumentos pedagógicos.

##### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Assegurar que as equipas de formadores façam a programação das suas actividades pedagógicas com rigor.



**Actividade 2:** Garantir a entrega pelas equipas de formadores dos Planos de Intervenção Pedagógica em prazos previamente definidos.

## **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Melhorada a programação das sessões de formação nos cursos.

**Resultado 2:** Formandos melhor orientados sobre o curso da formação.

## **Objectivo operacional 3: Integrar formadores efectivos**

## **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Coordenar com os Conselhos Superiores das diversas Magistraturas a colocação rotativa de magistrados como formadores a tempo inteiro no CFJJ.

## **RESULTADOS**

**Resultados 1:** CFJJ com formadores efectivos e de qualidade;

**Resultados 2:** Assegurada a boa qualidade de formação.

**Objectivo operacional 4: Alimentar os conteúdos da formação com os resultados da investigação.**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Identificar aspectos com particular relevância na formação que carecem de investigação.

**Actividade 2:** Discutir os resultados das pesquisas com o pessoal formador e a forma do seu aproveitamento.

**Actividade 3:** Introduzir reformas pontuais aos conteúdos da formação com base nos resultados da investigação.

#### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** O Departamento Pedagógico e o Departamento de Estudos e Investigação interligados na identificação de aspectos para investigação;

**Resultados 2:** Conteúdos da formação permanentemente melhorados com os resultados da pesquisa e investigação.

**Objectivo operacional 5: Definir um calendário anual de formação no CFJJ, em função das capacidades actualmente existentes.**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Estabelecer encontros anuais com instituições beneficiárias e auscultar necessidades de formação mediante apresentação de planos de formação.

**Actividade 2:** Analisar as diversas necessidades apresentadas e seleccionar as prioritárias para o sector da justiça e que tiverem cobertura orçamental.

**Actividade 3:** Contactar as instituições para identificarem pontos-focais para facilitar a colaboração neste domínio.

**Actividade 4:** Aprovar o plano de actividades pedagógicas anual e partilhar com as instituições beneficiárias.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Instituições beneficiárias envolvidas na identificação das necessidades de formação dos respectivos profissionais.

**Resultado 2:** Definido um calendário anual sustentável e assegurada qualidade da formação e o cumprimento das metas definidas.

**Objectivo Estratégico IV: Introduzir mestrados profissionalizantes para actores do sector da justiça**

**Objectivo operacional:** Identificar parcerias para implementar mestrados profissionalizantes e criar condições pedagógicas e administrativas

## ACTIVIDADES

**Actividades 1:** Identificar as necessidades de formação avançada no sector da justiça.

**Actividade 2:** Estabelecer parcerias com instituições de ensino de modo que os seus docentes possam colaborar com o Centro.

**Actividade 3:** Identificar fontes de financiamento para implementar os mestrados profissionalizantes.

**Actividade 4:** Preparar as condições administrativas e logísticas no CFJJ para viabilizar a implementação dos mestrados profissionalizantes.

## RESULTADOS

**Actividade 1:** Sector da justiça com quadros com preparação técnico-profissional elevada.

**Actividade 2:** Elevada a qualidade de prestação dos quadros do sector da justiça.

### Objectivo Estratégico V: Formação e Capacitação de formadores

#### Objectivo Operacional: Formação inicial e contínua do corpo de formadores

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Identificar anualmente necessidades de formação dos formadores internos e externos.

**Actividade 2:** Capacitar pessoal formador em matéria de facilitação e supervisão académica, e liderança.

## RESULTADOS

**Resultados 1:** CFJJ com formadores dotados de formação pedagógica.

**Resultados 2:** Aplicados métodos e técnicas pedagógicas adequadas para as acções de formação ministradas pelo CFJJ.

**Objectivo estratégico VI: Consolidar o Registo Académico e muni-lo de instrumentos que assegurem a sua eficiência e eficácia**

### **Objectivo Operacional 1: Munir o registo académico de uma base de dados**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Conceber e informatizar a base de dados do registo académico.,

**Actividade 2:** Envolver as instituições parceiras na implementação e alimentação da base de dados.

**Actividade 3:** Preparar o pessoal do Registo Académico e de outros sectores do CFJJ para o manuseamento da base de dados.

#### **RESULTADOS**

**Resultados 1:** Melhorada a gestão da informação pedagógica.

**Resultado 2:** Facilitada a troca de informação entre o CFJJ e instituições parceiras.

**Resultado 3:** Melhorada a eficiência na obtenção de informação necessária com vista a preparação de acções de formação.

**Objectivo operacional 2: Disseminar a existência da base de dados pelos diversos sectores interessados.**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Organizar evento interno para lançamento da base de dados.

**Actividade 2:** Mostrar às instituições do sector as funcionalidades da base de dados.

## **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Uso efectivo da base de dados por todos os interessados no CFJJ;

**Resultado 2:** Melhorada a sistematização e gestão da informação.

## C. EIXO DA INVESTIGAÇÃO

**Objectivo Estratégico I: Consolidar o Observatório Permanente da Justiça (OPJ)**

**Objectivo operacional 1: Estruturar o Observatório Permanente da Justiça a nível do DEI.**

### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Estabelecer as áreas de intervenção do OPJ.

**Actividade 2:** Constituir a equipa de técnicos do OPJ.

### RESULTADOS

**Resultado 1:** Aumentado o conhecimento sobre as áreas de intervenção do OPJ.

**Resultado 2:** Melhorada a qualidade do trabalho do OPJ.

**Resultado 3:** Reforçado o acesso aos dados produzidos pelo sector da justiça.

**Resultado 4:** Definido o papel de cada investigador para as áreas de intervenção do OPJ.

**Resultado 5:** Reforçada a capacidade de intervenção do OPJ

## Objectivo operacional 2: Divulgar o Observatório Permanente da Justiça

### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Proceder ao lançamento oficial do Observatório Permanente da Justiça.

### RESULTADOS

**Resultado 1:** Aumentada a visibilidade pública do OPJ.

**Resultado 2:** Aumentado o reconhecimento público das actividades de investigação realizadas pelo CFJJ.



**Objectivo operacional 3: Proceder a avaliação sistemática do desempenho do sector da administração da justiça e o seu impacto na sociedade.**

### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Definir indicadores de avaliação do desempenho e impacto do sector de administração da justiça.

**Actividades 2:** Realizar estudos sobre Acesso à justiça (formal e informal); Desempenho das Procuradorias e dos Tribunais Judiciais; Direitos Humanos; Justiça e Género; Recursos naturais e desenvolvimento; Justiça penal e sistema prisional; Pluralismo Jurídico; Família e Menores.

### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Avaliado periodicamente o desempenho do sector de administração da justiça.

**Resultado 2:** Desenvolvidos estudos nas diferentes áreas de intervenção do sector da justiça.

**Resultado 3:** Ampliado o conhecimento sobre o funcionamento das instituições de administração da justiça.

**Objectivo operacional 4: Divulgar regularmente a informação produzida pelo OPJ.**

### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Produzir documentos periódicos sobre o sector da administração da justiça.

**Actividade 2:** Organizar congressos, seminários, workshops, conferências nacionais e internacionais.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Publicados relatórios sobre o sector da administração da justiça.

**Resultado 2:** Partilhados os resultados das actividades de investigação.

**Resultado 3:** Aperfeiçoado o conhecimento sobre o trabalho realizado pelo CFJJ.

**Resultado 4:** Debatidos os resultados dos estudos realizados.

**Resultado 5:** Aperfeiçoados os resultados dos estudos realizados pelo CFJJ.

**Resultado 6:** Melhorado o conhecimento sobre as realidades sócio-jurídicas nacionais e internacionais.

**Objectivo Estratégico II: Contribuir para o desenvolvimento do Sistema de Administração da Justiça**

**Objectivo operacional 1: Definir um programa de investigação com enfoque para a formação dos técnicos do sector da administração da Justiça.**

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Realizar levantamentos periódicos sobre as necessidades de formação dos quadros do sector de administração da justiça.

**Actividade 2:** Realizar acompanhamento dos técnicos formados pelo CFJJ (Monitoria e Avaliação).

**Actividade 3:** Produzir informação que contribua para a actualização dos programas de formação.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Identificadas as necessidades de formação.

**Resultado 2:** Recomendados os conteúdos temáticos, a metodologia e a duração da formação.

**Resultado 3:** Actualizados os planos temáticos de formação.

**Resultado 4:** Fornecidas as ferramentas para a melhoria do exercício das funções.

**Objectivo operacional 2:** Apoiar a reforma do sector da administração da justiça.

## ACTIVIDADES

**Actividades 1:** Identificar áreas de reforma do sector da administração da justiça.

**Actividade 2:** Participar dos processos de reforma legal com base nos resultados da investigação.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Identificadas áreas que carecem de reforma em cada subsector da administração da justiça

**Resultado 2:** Recomendados caminhos de reforma para cada subsector da administração da justiça.

### Objectivo Estratégico III: Reforçar a capacidade de investigação do CFJJ

Objectivo operacional 1: Assegurar a participação dos investigadores em congressos, seminários, workshops, conferências nacionais, internacionais.

#### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Divulgar entre os investigadores informação sobre eventos científicos de troca de experiência.

**Actividade 2:** Inscrever os investigadores em eventos científicos de troca de experiência.

#### RESULTADOS

**Resultado 1:** Participação dos investigadores em eventos científicos.

**Resultado 2:** Aperfeiçoadas as capacidades técnicas dos investigadores.

Objectivo operacional 2: Filiar o CFJJ em redes nacionais e internacionais de investigação.

#### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Mapear as redes nacionais e internacionais de investigação de interesse para o CFJJ.

**Actividade 2:** Criar uma comissão técnica de trabalho para o estabelecimento de relações interinstitucionais.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Identificadas as redes nacionais e internacionais de interesse para o CFJJ.

**Resultado 2:** Criadas parcerias com institucionais nacionais e internacionais de investigação.

**Resultado 3:** Criada uma equipa técnica para as relações interinstitucionais.

**Objectivo operacional 3:** Elaborar o sistema M&A interno do DEI.

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Realizar a avaliação de desempenho dos técnicos.

**Actividade 2:** Realizar reuniões periódicas de partilha de informação corrente do DEI.

**Actividade 3:** Elaborar relatórios periódicos de progresso das actividades.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Relatórios periódicos produzidos.

**Resultado 2:** Melhorado o acompanhamento e documentação das actividades.

#### **Objectivo Estratégico IV: Aumentar o impacto das actividades de investigação**

**Objectivo operacional 1: Prestar assistência técnica para a melhoria da administração da justiça com base nos resultados da investigação.**

##### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Produzir recomendações e pareceres que fundamentem a melhoria do sistema de administração da justiça.

##### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Recomendações e pareceres produzidos e disponibilizados às instituições de administração da justiça.

#### **Objectivo Estratégico V: Reforçar o orçamento para área da Investigação**

**Objectivo operacional 1: Identificar fontes de financiamento e parcerias para as actividades do DEI.**

##### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Realizar a orçamentação anual do DEI.

**Actividade 2:** Estabelecer parcerias para o financiamento das actividades de investigação.

**Actividade 3:** Divulgar as capacidades de investigação e assistência técnica do DEI / CFJJ.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Assegurada uma linha orçamental para as actividades de investigação.

**Resultado 2:** Protocolos assinados.

**Resultado 3:** Garantido o financiamento para as actividades de investigação.

**Objectivo operacional 2: Realizar Consultorias (pesquisa e assistência técnica).**

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Divulgar as capacidades de investigação e assistência técnica do DEI / CFJJ.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Divulgadas as capacidades de investigação e assistência técnica do CFJJ no mercado.

**Resultado 2:** Conhecidas as capacidades de investigação e assistência técnica do CFJJ no mercado.

## D. EIXO DA DOCUMENTAÇÃO, INFORMAÇÃO E CULTURA

**Objectivo Estratégico I: Ampliar a cooperação com as áreas de formação e investigação**

**Objectivo operacional 1: Disponibilizar informações sobre novos métodos e abordagens de formação e pesquisa.**

### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Apetrechar o acervo da biblioteca com informações relevantes para a formação e investigação.

**Actividade 2:** Remeter informes diários sobre notícias de jornal.

**Actividade 3:** Remeter informes semanais sobre legislação, doutrina e jurisprudência de interesse.

### RESULTADOS

**Resultado 1:** Adquiridos 150 novos títulos de livros (02 ou mais exemplares de cada), 15 DVDs e assinados 10 periódicos (08 jornais e 02 revistas científicas) por ano.

**Resultado 2:** Divulgadas diariamente notícias de jornais que fomentem reflexões sobre novos métodos e abordagens de formação e pesquisa no CFJJ.

**Resultado 3:** Divulgados semanalmente informes sobre doutrina, legislação e jurisprudência.



**Objectivo operacional 2: Fornecer subsídios técnicos para o estudo da viabilidade do ensino à distância no CFJJ.**

### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Identificar os requisitos técnicos e condições necessárias para os serviços de telecomunicação, quanto à transmissão de dados, voz, textos e imagens para o Ensino à Distância no CFJJ.

### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Elaborado o relatório técnico sobre os “Requisitos técnicos e condições necessárias para o ensino à distância no CFJJ”.

**Objectivo operacional 3: Realizar a monitoria e avaliação dos produtos e serviços prestados à formação e investigação e divulgar os respectivos manuais e regulamentos de acesso e uso.**

### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Elaborar estudo de uso e de usuários dos produtos e serviços promovidos pela Repartição de Biblioteca e Informação.

**Actividades 2:** Divulgar os manuais e regulamentos de acesso e uso dos serviços prestados pelo DDIC relevantes para a formação e investigação.

### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Identificadas as boas práticas relacionadas aos produtos e serviços.

**Resultado 2:** Identificados os pontos fracos dos produtos e serviços prestados.

**Resultado 3:** Identificadas novas demandas dos usuários.

**Resultado 4:** Identificados perfis de usuários por explorar na prestação de produtos e serviços.

**Resultado 5:** Identificado o grau de uso dos produtos e serviços.

**Resultado 6:** Manuais e regulamentos de acesso aos serviços divulgados.

**Objectivo Estratégico II: Intensificar a publicidade e propaganda das actividades, produtos e serviços do CFJJ e melhorar a comunicação interna e externa**

**Objectivo operacional 1: Consolidar a Página Web do CFJJ.**

## **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Manter a Página Web do CFJJ sempre actualizada.

**Actividade 2:** Divulgar a Página Web do CFJJ.

**Actividade 3:** Melhorar o design e as funcionalidades da Página Web.

## **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Novas matérias e conteúdos inseridos diariamente na Página Web e feita a monitoria e actualização constante das informações antigas em articulação com os redactores e comité editorial.

**Resultado 2:** Página Web divulgada junto ao público em geral.

**Resultado 3:** Desenhado e implementado um novo designer gráfico para a Página Web.

**Objectivo operacional 2: Criar e consolidar um perfil nas redes sociais da Internet para o CFJJ.**

### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Seleccionar 02 redes sociais de maior interesse para o CFJJ.

**Actividade 2:** Criar e aprovar mecanismos e instrumentos para a colecta de dados, alimentação e manutenção de perfis do CFJJ nas redes sociais.

**Actividade 3:** Actualizar diariamente os perfis do CFJJ nas redes sociais aos quais for associado.

### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Criados e actualizados diariamente os perfis do CFJJ em 02 redes sociais.

### Objectivo operacional 3: Contribuir para a consolidação e manutenção da Intranet do CFJJ.

#### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Definir os conteúdos a serem facultados pelo DDIC para disponibilização na Intranet, bem como os destinatários e níveis de acesso às informações e conhecimentos.

**Actividade 2:** Alimentar e actualizar diariamente a área do DDIC na Intranet.

#### RESULTADOS

**Resultado 1:** Área reservada ao DDIC na Intranet alimentada e actualizada diariamente e feito o respectivo controlo dos níveis de acesso aos conteúdos.

**Resultado 2:** Promovida a partilha e gestão de informações e conhecimentos.

### Objectivo operacional 4: Elaborar, publicar e distribuir produtos promocionais informativos

#### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Produzir e distribuir newsletters sobre as actividades do CFJJ.

**Actividade 2:** Aprovar, reproduzir e distribuir anualmente a carta de serviços do CFJJ.

## RESULTADOS

**Resultados 1:** Produzidas e distribuídas 04 Newsletters por ano.

**Resultado 2:** Publicada e distribuída a carta de serviços do CFJJ por meio de cartazes, brochuras/desdobráveis, banners, vídeos, agenda personalizada e Página Web.

**Objectivo operacional 5:** Elaborar um programa de divulgação das actividades e dos resultados da investigação.

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Publicar em relatórios e outros canais científicos os resultados da investigação.

**Actividade 2:** Alimentar a página Web do CFJJ com materiais de investigação.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Publicados resultados de investigação.

**Resultado 2:** Resultados de investigação disponibilizados na página Web do CFJJ.

**Resultado 3:** Aumentado o acesso aos resultados de investigação.

**Objectivo Estratégico III: Manter a plataforma informática do CFJJ alinhada com as necessidades institucionais**

**Objectivo operacional 1:** Adquirir ou substituir equipamentos e acessórios informáticos conforme as necessidades dos sectores do CFJJ.

### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Realizar levantamentos anuais das necessidades e distribuir ou substituir os equipamentos e acessórios necessários.

### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Fornecida a listagem para aquisição e distribuídos, anualmente, equipamentos e acessórios informáticos.

**Objectivo Estratégico IV: Criar condições para que o CFJJ esteja apto a prestar serviços de consultoria na área de serviços de biblioteca e informação**

**Objectivo operacional 1:** Diagnosticar as lacunas em termos de serviços de biblioteca e informação.

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Realizar estudo diagnóstico sobre as lacunas em termos de serviços de biblioteca e informação.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Pesquisa concluída e identificadas áreas de desenvolvimento e prestação de serviços, estabelecimento de parcerias e/ou programas de cooperação.

**Objectivo Estratégico V: Identificar novas actividades para a área editorial no CFJJ**

**Objectivo operacional 1: Avaliar a possibilidade de publicar e vender obras em formato digital e via Internet.**

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Fazer um estudo de viabilidade, em parceria com técnicos qualificados.

## RESULTADOS:

**Resultado 1:** Novas ferramentas e modalidades de vendas implementadas.

**Objectivo Estratégico VI: Contribuir para o estudo e administração da justiça e do Direito em Moçambique por meio da publicação de obras diversas**

**Objectivo operacional 1: Publicar e imprimir obras de todas as colecções editadas pelo CFJJ.**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Publicar Colectâneas, leis comentadas, manuais, monografias, boletins e revistas.

#### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Publicadas 06 Colectâneas de legislação, 03 leis comentadas, 02 manuais acompanhados por vídeo aulas, 06 monografias e 06 números da Revista Sociedade e Justiça.

**Objectivo Estratégico VII: Promover o marketing da área editorial e das obras publicadas pelo CFJJ**

**Objectivo operacional 1: Divulgar e disseminar a actividade editorial do CFJJ.**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Realizar 06 exposições da Editora CFJJ em Maputo e 03 fora da província de Maputo; Lançar todas as obras publicadas pelo CFJJ e divulgar as obras publicadas anualmente.



## RESULTADOS

**Resultado 1:** Realizadas 02 exposições em Maputo e 01 fora da província de Maputo por ano; realizados 21 lançamentos das obras editadas pelo CFJJ, publicados e distribuídos Catálogos de obras anuais.

**Objectivo operacional 2:** Adoptar novo layout para as obras editadas pelo CFJJ.

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Elaborar os termos de referência para contratação de empresa para elaboração do novo layout.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Novo *layout* aprovado para as edições do CFJJ.

**Objectivo Estratégico VIII:** Garantir a salvaguarda da memória institucional e a promoção da cultura jurídica

**Objectivo operacional 1:** Criar o Museu Judiciário e memorial institucional do CFJJ.

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Realizar estudos em grupo sobre a criação e gestão de museus interactivos e da memória institucional.

**Actividade 2:** Elaborar o projecto de criação do Museu Judiciário e memorial institucional.

**Actividade 3:** Identificar o espaço físico para a instalação do Museu Judiciário e memorial institucional.

## RESULTADOS

**Resultados 1:** Estabelecida a capacidade interna do CFJJ para criar e gerir o memorial institucional e museu judiciário.

**Resultado 2:** Elaborados materiais e exposições de divulgação da memória institucional e do sistema judiciário.

**Resultado 3:** Projecto concluído e aprovado.

**Resultado 4:** Transferidos os objectos e fotografias relevantes para a memória institucional para o espaço físico.

**Resultado 5:** Identificado e devidamente estruturado e apetrechado o Museu Judiciário.

**Objectivo operacional 2:** Realizar actividades no âmbito do programa “Círculos de Promoção da Cultura”.

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Organizar e realizar eventos como “Conversas à Sombra” e “Jusliterário”.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Realizados 03 “Conversas à Sombra” e 06 “Jusliterário”.

**Objectivo Estratégico IX: Consolidar os procedimentos do Sistema Nacional de Arquivos do Estado no CFJJ**

**Objectivo operacional 1: Estabelecer os parâmetros para a gestão documental e conservação dos documentos do CFJJ em idade intermediária.**

**ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Orientar a recolha e transferência dos documentos dos diversos departamentos do CFJJ.

**RESULTADOS**

**Resultado 1:** Documentos dos arquivos correntes eliminados ou transferidos para o arquivo intermediário ou para o Arquivo Histórico de Moçambique, de acordo com as tabelas de temporalidade de documentos das actividades meio e fim.

**Objectivo operacional 2: Organizar o arquivo intermediário do CFJJ.**

**ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Proceder a classificação, limpeza, organização e arquivamento dos documentos conforme os procedimentos e padrões estabelecidos pela Administração Pública.

**RESULTADOS**

**Resultado 1:** Documentos devidamente armazenados, identificados e organizados.

### Objectivo operacional 3: Implementar o atendimento ao público no arquivo do CFJJ.

#### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Elaborar manuais de procedimentos, regulamentos e instrumentos de apoio à circulação de documentos de arquivo.

#### RESULTADOS

**Resultado 1:** Manuais, regulamentos e instrumentos de controlo da circulação de documentos depositados no arquivo intermediário aprovados e implementados.

## E. EIXO DOS RECURSOS HUMANOS

### Objectivos Estratégico I: Gerir eficientemente os recursos humanos

**Objectivo operacional 1: Implementar Instrumentos para a gestão eficiente dos recursos humanos da instituição.**

#### ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Conceber os termos de referência do concurso para contratação de serviços para elaboração da base de dados dos recursos humanos.

**Actividade 2:** Capacitar funcionários do Departamento dos Recursos Humanos para o manuseamento da base de dados.

**Actividade 3:** Introduzir de forma regular e sistemática os dados na base.

**Actividade 4:** Conceber termos de referência do concurso para contratação de serviços para elaboração do sistema electrónico de controlo de efectividade.

**Actividade 5:** Capacitar funcionários para manusear o sistema electrónico de controlo de efectividade.

#### RESULTADOS

**Resultado 1:** Lançado o concurso e identificada a empresa para a concepção da base de dados dos recursos humanos.

**Resultado 2:** Base de dados actualizada.

**Resultado 3:** Capacitados 2 funcionários no manuseamento da base.

**Resultado 4:** Lançado o concurso e identificada a empresa para a concepção de um sistema electrónico de controlo de efectividade.

**Resultado 5:** Implementado o sistema electrónico de controlo de efectividade.

**Resultado 6:** Capacitados 2 funcionários na utilização do sistema electrónico de controlo de efectividade.

**Objectivo operacional 2: Gerir conhecimento mediante áreas de interesse para a instituição.**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Criar fóruns de experiência, formação, capacitação, participação em seminários, colóquios, conferências e mesas redondas.

#### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Partilhadas experiências e conhecimentos a nível interno.

**Objectivo operacional 3: Assegurar condições adequadas de trabalho aos funcionários.**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Realizar reuniões de discussão da legislação e outros assuntos de interesse e esclarecimentos sobre a vida dos funcionários.

**Actividade 2:** Monitorar as avaliações de desempenho dos funcionários.

**Actividade 3:** Atribuir prémios aos melhores funcionários.

**Actividade 4:** Conceder subsídios aos funcionários.

**Actividade 5:** Atribuir crachás e cartões de assistência médica e medicamentosa aos funcionários.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Garantida a observância das normas da instituição.

**Resultado 2:** Garantida a avaliação de funcionários de acordo com o SIGEDAP.

**Resultado 3:** Asseguradas condições de trabalho aos funcionários.

### Objectivo Estratégico II: Planificar os recursos humanos

**Objectivo operacional 1:** Conceber e elaborar o plano de desenvolvimento dos recursos humanos.

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Recrutar funcionários.

**Actividade 2:** Promover funcionários.

**Actividade 3:** Nomear funcionários definitivamente.

**Actividade 4:** Assegurar a progressão dos funcionários na carreira.

**Actividade 5:** Elaborar o plano de formação e capacitação dos funcionários do CFJJ.

**Actividade 6:** Capacitar funcionários em áreas em áreas de interesse para instituição.

**Actividade 7:** Atribuir bolsas de estudos aos funcionários.

**Actividade 8:** Elaborar normas de procedimento visando a correcta aplicação da política de formação e capacitação de funcionários.

**Actividade 9:** Actualizar o manual de procedimentos.

## **RESULTADOS**

**Resultados 1:** Recrutados 40 Funcionários.

**Resultado 2:** Promovidos 36 Funcionários.

**Resultado 3:** Nomeados definitivamente 20 funcionários.

**Resultado 4:** Progredidos na carreira 15 funcionários.

**Resultado 5:** Elaborado e aprovado plano de formação e capacitação.

**Resultado 6:** Capacitados 40 funcionários em áreas de interesse para a instituição.

**Resultado 7:** Formados 3 Doutores, 5 mestres, 5 licenciados e 2 técnicos profissionais.

**Resultado 8:** Elaboradas e Implementadas propostas de normas de procedimento visando a correcta aplicação da política de formação X capacitação.

**Resultado 9:** Actualizado o manual de procedimentos.

**Objectivo operacional 2: Formar os investigadores de forma contínua e sistemática.**

## **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Identificar instituições de ensino com programas de mestrado e doutoramento de interesse para o CFJJ.

**Actividade 2:** Inscrever os investigadores em programas de mestrado e doutoramento.

**Actividade 3:** Identificar acções de capacitação em matérias específicas para investigadores.



## RESULTADOS

**Resultado 1:** Assinados memorandos de entendimento com instituições de ensino superior de interesse para o CFJJ.

**Resultado 2:** Investigadores inscritos em programas de mestrado e doutoramento.

**Resultado 3:** Investigadores com mestrado e doutoramento concluído.

**Resultado 4:** Investigadores capacitados em matérias específicas.

**Objectivo operacional 3: Implementar as novas carreiras e quadro de pessoal.**

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Integrar os funcionários nas novas carreiras de acordo com os critérios definidos.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Integrados 10 funcionários na nova carreira.

**Objectivo operacional 4: Definir uma política de atribuição de subsídios ao pessoal administrativo, formadores e investigadores.**

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Elaborar uma proposta de política de atribuição de subsídios e incentivos.

**Actividade 2:** Submeter ao Ministério da Justiça a proposta de política de atribuição de subsídios e incentivos.

**Actividade 3:** Atribuir subsídios aos funcionários de acordo com a nova política.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Aprovada no CFJJ a política interna de atribuição de subsídios.

**Resultado 2:** Aprovada a política a nível do Ministério da Justiça e do Ministério da Função Pública.

**Resultado 3:** Atribuídos incentivos aos funcionários com vista à sua motivação.

## F. EIXO DA ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

**Objectivo Estratégico I: Gerir de forma eficiente os recursos financeiros e patrimoniais**

**Objectivo operacional 1: Melhorar e implementar instrumentos de gestão eficiente dos recursos financeiros e patrimoniais.**

### ACTIVIDADES

**Actividades 1:** Criar normas de procedimento interno para o apuramento e controlo das receitas e despesas.

**Actividade 2:** Criar procedimentos para o controlo das dívidas aos fornecedores.

**Actividade 3:** Elaborar procedimentos de conferência, aprovação e supervisão dos processos de receitas e de despesas.

**Actividade 4:** Criar normas de procedimentos interno para a gestão de serviços em “outsourcing” (reprografia, refeitório, lavandaria, etc.).

**Actividade 5:** Criar normas de procedimentos para a gestão logística.

**Actividade 6:** Conceber e implementar uma base de dados para a gestão informatizada dos consumíveis.

**Actividade 7:** Melhorar a base de dados de gestão do património.

**Actividade 8:** Aplicar, através do NAVISION, o sistema de gestão de credores e devedores.

**Actividade 9:** Transferir a prestação de contas do sistema NAVISION 3.6 para NAVISION 5.0.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Assegurado o controlo efectivo das receitas e despesas do CFJJ.

**Resultado 2:** Assegurado o controlo das dívidas e créditos do CFJJ.

**Resultado 3:** Assegurada a verificação, aprovação e supervisão dos actos administrativos do departamento de administração e finanças.

**Resultado 4:** Controlo dos serviços de reprografia, lavandaria, refeitório, etc., devidamente assegurados.

**Resultado 5:** Material consumível de escritório, de higiene e limpeza e outro devidamente controlado e gerido.

**Resultado 6:** Material consumível de escritório, de higiene e limpeza e outro devidamente controlado e gerido; elaborados relatórios mensais através do sistema.

**Resultado 7:** Melhorada a base de dados do património.

**Resultado 8:** Controladas as dívidas e os créditos do CFJJ, com a indicação da idade da dívida.

**Resultado 9:** Melhorado e facilitado o sistema de prestação de contas do CFJJ.

## **Objectivo Estratégico II: Planificar de forma atempada os recursos para as actividades do CFJJ**

**Objectivo operacional 1: Elaborar e submeter atempadamente, à aprovação competente, os planos e orçamentos de actividades.**

### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Recolher os planos de actividades dos departamentos.

**Actividade 2:** Elaborar, discutir e aprovar internamente os orçamentos das acções do CFJJ.

**Actividade 3:** Submeter os planos orçamentais às instituições financiadoras.

**Actividade 4:** Propor a aquisição de bens e serviços. Lançar concursos, avaliar e seleccionar os provedores de bens e serviços de cada ano subsequente.

### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Planos de acção dos departamentos do CFJJ submetidos atempadamente ao DAF.

**Resultado 2:** Planos orçamentais aprovados internamente, de forma atempada.

**Resultado 3:** Planos orçamentais submetidos e aprovados formalmente, e contratos ou memorandos de entendimento firmados atempadamente.

**Resultado 4:** Garantidos bens, consumíveis e serviços necessários à prossecução das actividades do CFJJ, de forma atempada.

**Objectivo Estratégico III: Garantir a transparência e legalidade na contratação de obras e aquisição de bens e serviços e obrigações fiscais e prestação de contas**

**Objectivo operacional 1: Assegurar a legalidade e transparência na aquisição de bens e serviços e gestão dos prazos fiscais.**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Assegurar o cumprimento de todas as obrigações fiscais.

**Actividade 2:** Aplicação rigorosa das normas e procedimentos de execução orçamental, contratação de empreitadas de obras públicas e fornecimento de bens e serviços.

#### **RESULTADOS**

**Resultado 1:** Obrigações fiscais atendidas dentro do prazo.

**Resultado 2:** Concursos e contratos de obras e fornecimento de bens e serviços devidamente elaborados, nos termos da legislação aplicável, e visados pelo Tribunal Administrativo.

**Objectivo operacional 2: Consolidar a cultura de prestação de contas.**

#### **ACTIVIDADES**

**Actividade 1:** Proceder ao controlo contabilístico da execução orçamental e sua contabilização.

**Actividade 2:** Elaborar relatórios financeiros das actividades e a Conta de Gerência.

**Actividade 3:** Assegurar a auditoria às contas do CFJJ.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Assegurada a execução de despesas dentro dos limites orçamentais e sua contabilização.

**Resultado 2:** Assegurada a prestação de contas periódica ao MJ, TA e parceiros de cooperação.

**Resultado 3:** Contas do CFJJ e seu sistema de gestão financeira permanentemente auditadas.

### Objectivo Estratégico IV: Contribuição para a autonomia financeira do CFJJ

**Objectivo operacional 1:** Identificar e reforçar os mecanismos de angariação de receitas para o CFJJ.

## ACTIVIDADES

**Actividade 1:** Incluir nos cadernos de encargo, como requisito, a apresentação de propostas de taxas de renda de exploração dos serviços em “outsourcing”.

**Actividade 2:** Rentabilizar as instalações.

**Actividade 3:** Através do DP, DEI e DDIC, identificar junto das instituições beneficiárias necessidades que possam se traduzir em acções rentáveis para o CFJJ.

## RESULTADOS

**Resultado 1:** Aumentada a receita do CFJJ.

**Resultado 2:** Identificadas as necessidades dentro e fora do sector das justiça e elaborado um plano de acção.