

Luís Miguel Vaz da Fonseca Martins

**As competências do Juiz Presidente dos Tribunais de
Comarca na actual organização judiciária,
especialmente de gestão processual**



VERBO **jurídico**®

As competências do Juiz Presidente dos Tribunais de Comarca na actual organização judiciária, especialmente de gestão processual

LUIS MIGUEL VAZ DA FONSECA MARTINS
Juiz de Direito

Índice remissivo: 1. Introdução. 2. Antecedentes. 2.1. Panorama gestor antes da Lei n.º 52/2008. 2.2. O novo paradigma gestor da Lei n.º 52/2008. 3. Evolução do modelo gestor com a introdução da Lei n.º 62/2013. 3.1. Competências do presidente de comarca. 3.1.1. Competências de gestão processual. 3.1.1.1. Gestão por objectivos. 3.1.2. Competências de representação e direcção. 3.1.3. Competências funcionais. 3.1.4. Competências administrativas. 3.2. As competências do presidente, o exercício da função jurisdicional e o princípio da cooperação. 3.2.1. Provisões/ordens de serviço. 3.2.2. Reafecção de juizes e de processos. 4. Conclusão

1. Introdução

Com a entrada em vigor, em 1 de Setembro de 2014, da Lei n.º 62/2013, de 26 de Agosto (Lei de Organização do Sistema de Justiça – LOSJ -, entretanto alterada pela Lei n.º 40-A/2016, de 22 de Dezembro), acompanhada da atinente regulamentação efectuada pelo Decreto-Lei n.º 49/2014, de 27 de Março, precedida pela entrada em vigor do Novo Código de Processo Civil (Aprovado pela Lei 41/2013, de 26/8), e com o Plano de Acção para a Justiça na Sociedade de Informação, concretizou-se e implementou-se o processo de reforma da organização judiciária portuguesa iniciado formalmente com a publicação da Lei n.º 52/2008, de 28 de Agosto (Lei de Organização e Funcionamento dos Tribunais Judiciais).

Tal processo reformista assenta em três pilares fundamentais:

- Alargamento da base territorial das circunscrições judiciais, que passa a coincidir, em regra, com as centralidades sociais;
- Instalação de jurisdições especializadas a nível nacional (reforço da especialização); e
- Implementação de um novo modelo gestor das comarcas.¹

¹ Cfr. o preâmbulo do Decreto-Lei n.º 49/2014, de 27 de Março, sendo que tal já ressaltava do estudo elaborado pelo Ministério da Justiça em 15 de Junho de 2012, denominado “Linhas Estratégicas para a Reforma da Organização

Quanto ao primeiro suporte estrutural da reforma, dir-se-á que o mesmo é parcialmente acessório e funcional em relação aos demais, pois que o seu escopo foi também, e em função da escala estabelecida, o de perfectibilizar e incrementar o potencial performativo do modelo gestor e do alcance da especialização.

Para tal desiderato foram criadas vinte e três comarcas, com um único tribunal judicial de primeira instância, tendo como base territorial os distritos administrativos e as regiões autónomas, que, com excepção de Lisboa e Porto², coincidem com tal divisão administrativa não pensada especificamente para a organização judiciária.

No que tange à especialização, trata-se obviamente de uma especialização que designaremos de imperfeita, mas jamais foi a intenção do legislador implementá-la exaustivamente em todas as comarcas, daí que na novel organização judiciária tenhamos comarcas nas quais, em relação ao modelo anterior não houve praticamente qualquer acréscimo de jurisdições especializadas³, se bem que houve um substancial aumento da especialização, como detalhada e comparativamente dá nota Vieira Cura⁴, com os ganhos reconhecidamente advenientes da qualidade e celeridade adveniente especialização, mas com conatural perda de proximidade das populações e das empresas.

Aliás, pretendendo corrigir este ponto de tensão, veio o legislador recentemente através da Lei 40-A/2016, de 22 de Dezembro, que alterou a LOSJ e a Lei n.º 86/2016 de 27 de Dezembro, que alterou a regulamentação da LOSJ e o regime aplicável à organização e funcionamento dos tribunais judiciais, introduzir limitações no modelo de especialização, alargando a competência de vinte e cinco juízos locais a matéria que cabia conhecer a juízos especializados de família e menores, tendo em vista o mais fácil acesso da população a esta jurisdição, solução com a qual não concordamos, constituindo um entorse ao sistema vigente, pois que não se vislumbram vantagens apreciáveis nesta solução, sendo certo que a utilização de mecanismos como a teleconferência, como já vem sendo feito, e mesmo a deslocação do juiz, nos termos que o consente o art. 82º, nºs 1 e 2 da LOSJ (em algumas comarcas

Judiciária”, que surgiu na sequência do estudo elaborado também pelo Ministério da Justiça em Janeiro de 2012, designado “Ensaio para a Reforma da Organização Judiciária”, que precedeu um outro documento, datado de Maio de 2012, com o título “Quadro de Referência para a Reforma da Organização Judiciária.”

² Lisboa e Porto foram repartidas, respectivamente, em três (Lisboa, Lisboa Norte e Lisboa Oeste) e duas Comarcas (Porto e Porto Este), sendo ainda que Comarca de Lisboa apresenta uma territorialidade alargada, em face do modelo adoptado e, contrapostamente, Setúbal uma territorialidade diminuída, pois que os Juízos de Alcochete, Almada, Barreiro, Moita, Montijo e Seixal ficaram integrados na primeira, apesar de serem municípios pertencentes ao distrito de Setúbal.

³ Cite-se a título de exemplo a Comarca de Bragança, que não foi dotada de qualquer juízo especializado, para além dos que já tinha (trabalho), a não ser os juízos locais cível e criminal sediados em Bragança, pois que não tinha e não tem juízos de comércio, família e menores, instrução criminal ou execução, acrescentando tão só a especialização cível e criminal (nestes casos a Local e circunscrita ao município de Bragança), para além da laboral já existente. O juízo central cível e criminal não é obviamente de competência especializada, apesar de tal constar no mapa anexo ao Regulamento da Lei de Organização do Sistema Judiciário, tendo os juízes inclusivamente um acréscimo de competências se comparamos com a dos juízes de círculo no âmbito da Lei n.º 3/99, de 13 de Janeiro (Lei de Organização e Funcionamento dos Tribunais Judiciais).

⁴ In “A Especialização dos Tribunais Judiciais (ou das Suas Secções) na Lei da Organização do Sistema Judiciário que a Regulamenta”, *Julgado*, n.º 27, Setembro-Dezembro 2015.

constituindo mesmo objectivos processuais⁵), teria pelo menos quase os mesmos proveitos que a alteração legislativa introduzida.

Acresce que esta alteração levou igualmente a que em alguns casos, sem mexer e concatenar o quadro de magistrados e funcionários, tenha havido um desequilíbrio na carga processual, designadamente um excesso de serviço nas instâncias locais, absolutamente pernicioso, também, para a celeridade, eficiência e qualidade da justiça.

No que concerne ao novo modelo de gestão, elegeram-se como vectores fundamentais, embora dogmaticamente com diferentes enquadramentos e pontos de intersecção, a gestão processual de proximidade e a gestão por objectivos, tendo em vista introduzir uma maior agilização na distribuição e tramitação processual, uma facilitação na afectação e mobilidade dos recursos humanos e uma autonomia das estruturas de gestão dos tribunais, que lhes permita, designadamente, a adopção de práticas gestionárias por objectivos.⁶

É nesta linha de orientação, que surgem com competências próprias, a figura do juiz presidente, bem como o magistrado do Ministério Público coordenador e do administrador judiciário, assim como o Conselho de Gestão que é o órgão composto constituído por aqueles sujeitos, com fontes de legitimação distintas.

Trata-se de uma estrutura de gestão tripartida, que pese embora se centre na figura do juiz presidente merece e mereceu críticas por se orientar, ao contrário da Lei 52/2008, em que, diz-se, quem decidia era o juiz presidente, “(...) em três canais paralelos, cada qual com um superior hierárquico a quem se presta contas; o Juiz-Presidente não gere senão processualmente os juizes podendo funcionar até como inspector *ad hoc* e reportando ao C. S. M.; o P. G. A. coordenador gere processualmente os magistrados do M.º P.º e reportando ao C. S. M.º P.º; o administrador, com competências próprias gere o seu espaço que pode contender em concreto com o dos magistrados, e reportando ao Ministério da Justiça.”⁷

O certo é que, e nisso todos estavam de acordo, era necessário fazer algo mais do que uma reforma meramente conjuntural ou de acriticamente reforçar os meios e dotar os tribunais de um juiz presidente que não se reconduzisse a uma figura meramente simbólica, como sucedia no âmbito da Lei n.º 3/99, de 13 de Janeiro, em que o lugar de juiz presidente era ocupado de “forma cega”, através de um sistema de rotatividade e as funções de gestão processual (“court management”) se mostravam na prática totalmente arredias da órbita das suas competências.⁸

⁵ Azeredo Coelho, Ana, e Moura, Maria Inês, “Um Percurso com Objectivo - Os Objectivos Processuais em Ano de Transição”, *Julgar* n.º 27, Setembro-Dezembro 2015, págs. 126.

⁶ Cfr. o já citado documento “Linhas Estratégicas para a Reforma da Organização Judiciária.”

⁷ Noronha Nascimento, Luís António, “O Novo Modelo de Gestão na Proposta de Lei dos Tribunais”, *in Julgar* n.º 20, Maio-Agosto 2013, págs.13.

⁸ “Artigo 74.º

Presidência do tribunal para efeitos administrativos

1 - Para efeitos administrativos, a presidência do tribunal é atribuída ao respectivo juiz de direito.

É neste pendor reformista que se insere o Relatório da Comissão para a Eficiência Operacional da Justiça, constatando serem os problemas na área da gestão e na área da organização judiciária os principais constrangimentos à eficiência dos tribunais portugueses.⁹

2. Antecedentes

2.1. Panorama gestor antes da Lei n.º 52/2008

No que concerne à actividade gestora existente previamente à Lei n.º 52/2008, de 28 de Agosto, para além do que perfunctoriamente já se deixou dito, a actividade nos tribunais portugueses, neste conspecto, cingia-se à gestão processual entregue ao juiz titular do processo, que exercia esta competência nos limites das leis adjectivas aplicáveis, mas desconsiderando quase em absoluto a organização onde o processo se inseria.

Na sugestiva expressão anglo-saxónica, os tribunais orientavam-se pelo “case management”, sendo o conceito de “court management” obnubilado pela nossa não organizada organização judiciária.

A gestão dos tribunais era assegurada centralmente pelo Ministério da Justiça, a quem competia a gestão do orçamento, dos funcionários de justiça, dos edificios e demais equipamentos e pelos Conselhos Superiores, cuja actividade estava centrada na gestão dos recursos humanos.

No caso Conselho Superior da Magistratura, que foi o Conselho que, apesar de tudo, mais aprofundou a actividade gestora, para além da nomeação, avaliação, transferência, promoção e disciplina dos juizes, tal actividade consistia basicamente na:

2 - Nos tribunais em que haja mais de um juiz de direito, a presidência para efeitos administrativos compete, por períodos bianuais, a cada juiz titular, começando pelo da 1.ª vara ou juízo ou, sendo vários, pelo da 1.ª secção, seguindo-se escalonadamente a ordem dos demais.

3 - Sem prejuízo do disposto no número anterior, sempre que estiverem instalados no mesmo edificio diversos tribunais, a presidência, para efeitos de administração geral, cabe ao mais antigo dos respectivos presidentes.”

“Artigo 75.º

Competência administrativa do presidente do tribunal

1 - Compete ao presidente, em matéria administrativa:

- a) Orientar superiormente os serviços das secretarias judiciais;
- b) Dar posse ao secretário judicial;
- c) Exercer a acção disciplinar sobre os funcionários de justiça relativamente às penas de gravidade inferior à de multa;
- d) Elaborar anualmente um relatório sobre o estado dos serviços;
- e) Exercer as demais funções conferidas por lei.”

⁹ Relatório da Comissão para a Eficiência Operacional da Justiça – “Eficiência e Produtividade do Sistema Judicial: Um Desafio que temos de Vencer”, Centro Atlântico, 2011.

- Colocação anual do contingente de juízes auxiliares, em função das necessidades previsíveis para o respectivo ano;
- Gestão dos quadros complementares de juízes correspondentes às áreas das relações do Porto/Guimarães, Coimbra, Évora e Lisboa, comumente designadas por “bolsas de juízes”;
- Afectação temporária de juízes a tribunais ou juízos diversos daquele onde estavam colocados, em regime de acumulação de serviço ou substituição, com autorização dos próprios e mediante o pagamento de uma remuneração;
- Fixação de prioridades no processamento de causas que se encontrassem pendentes nos tribunais por período considerado excessivo, sem prejuízo dos restantes processos de carácter urgente;
- Alteração da distribuição de processos nos juízos com mais de uma secção, a fim de assegurar a igualação e operacionalidade dos serviços.

As duas primeiras medidas inseriam-se na gestão ordinária dos recursos humanos, orientando-se a primeira para situações como substituição de juízes em ausência prolongada (*v.g.* comissões de serviço), que abrangiam a totalidade do ano judicial, reforço de quadros para tribunais subdimensionados e a segunda preferencialmente para situações transitórias, que não duravam um ano completo e aquelas outras que surgiam “de surpresa” no decurso do ano judicial, basicamente derivadas de ausências de juízes (*v.g.*, doença, licenças, comissões de serviço, sanções disciplinares ou medidas cautelares suspensivas) e a que havia que rapidamente atalhar.

O mesmo sucedia com a terceira, pese embora a sua natureza extraordinária, pois há muito que se havia vulgarizado como instrumento normal de gestão para, aproveitando a maior disponibilidade ou a maior capacidade de trabalho dos juízes de alguns tribunais, colmatar as dificuldades registadas noutros, sobretudo, mas não só, ao nível de recuperação e eliminação de pendências acumuladas.

Antes da criação dos quadros complementares revelava-se mesmo como a única medida susceptível de substituir juízes nas suas ausências, ou a situações de excessiva acumulação de serviço, quer esta fosse devida a razões conjunturais (aqui se incluindo a pendência de acções de especial complexidade e produtividade deficitária dos próprios juízes) ou estruturais (como o subdimensionamento dos quadros de determinado tribunal).

Já as duas últimas medidas respeitavam ao domínio da gestão dos fluxos processuais, mas a verdade é que vinham sendo usadas de forma timorata, em especial a última¹⁰.

¹⁰ No sentido do exposto, Oliveira, Artur Dionísio, “A Organização Judiciária, o Modelo de Gestão e o Juiz Presidente”, Centro de Estudos Judiciários, 2 de Maio de 2017, intervenção proferida em conferência no âmbito do Curso de Formação Específico para o exercício das funções de Presidente do Tribunal e de Magistrado do Ministério Público Coordenador

2.2. O novo paradigma gestor da Lei n.º 52/2008

A Lei n.º 52/2008 inicia formalmente o processo de ruptura com o anterior sistema de organização judiciária e que viria a culminar no actual modelo de gestão e organização judiciária.

A necessidade da reforma de 2008 era consensual quanto ao seu escopo e necessidade, pois os poderes judicial e político convergiam, no sentido de que algo tinha de ser feito, sobretudo tendo em vista um aumento da produtividade, eficácia e diminuição dos tempos de resposta dos tribunais.¹¹

O novo regime aplicável à organização e funcionamento dos tribunais judiciais restringiu-se a três comarcas piloto – Alentejo Litoral, Baixo Vouga e Grande Lisboa Noroeste –, tendo posteriormente em vista o progressivo alargamento ao resto do país (estavam previstas 39 comarcas), sendo que inclusivamente esteve muito próximo de se estender às comarcas de Lisboa e Cova da Beira, através Decreto-lei n.º 74/2011, de 20 de Junho, que as criou, mas que jamais entrou em vigor, pois que com a demissão do governo em 2011 e com a entrada em funções novo governo nesse mesmo ano foi descontinuado aquele projecto de diploma, que foi revogado pelo Decreto-Lei n.º 113-A/2011, de 19 de Novembro.¹²

A reforma de 2008 foi inovatória desde logo quanto ao paradigma procedimental, o que é inclusivamente reconhecido pelo pré-falado diploma revogatório, ainda que de uma forma anagramática e que se resume a duas palavras: experimentação e avaliação.¹³

Apesar de posteriormente ao período experimental, o processo de reforma ter estado à deriva, numa solução de impasse, sem o devido empenhamento dos principais actores do sistema judiciário (magistrados, funcionários e advogados), tendo coexistido, se bem que desde o seu início, dois regimes na organização judiciária portuguesa com algumas situações de bizarria

¹¹ “Há muito que os juízes individualmente ou através da sua associação vêm insistindo em mudanças ajustadas no mapa e na organização dos tribunais. Trata-se, essencialmente, de conseguir, de forma sustentada, ajustamentos da oferta da estrutura judiciária às variações da respectiva demanda, redimensionamento dos tribunais, alargamento da rede de tribunais especializados, modelos actualizados de administração e gestão, introdução de novas ferramentas processuais, tecnológicas e de gestão. Trata-se, ainda, de possibilitar os caminhos de inovação com a introdução de uma nova cultura organizacional nos tribunais, com definitiva clarificação das lideranças no respeito pela independência dos tribunais e pelo princípio da separação de poderes, em ordem a assegurar coisas básicas como a adequada produtividade, tempestividade, eficácia dos resultados produzidos, ambientes serenos e civilizados para utentes, etc.” Parecer de Novembro de 2007 da Associação Sindical dos Juizes Portugueses relativo ao Anteprojecto de Decreto-Lei atinente ao Regime de organização e funcionamento dos Tribunais Judiciais, págs. 2.

¹² Referia-se no preâmbulo de tal diploma justificativamente que, pese embora a especialização da oferta judiciária e o novo conceito de gestão se apresentarem como elementos positivos do modelo de organização judiciária de 2008, uma vez que a nova organização judiciária ainda não havia ultrapassado a fase piloto, haveria elementos que aconselhavam a que se reequacionasse globalmente a malha judiciária, no sentido de se criar uma estrutura de tribunais mais simplificada, sem complexidades e assente em territorialidades sedimentadas e entendíveis pela generalidade da população. Mais se avançava que esse facto, aliado à vantagem de se avaliar o mapa judiciário de forma articulada com as linhas mestras da revisão do processo civil, em curso, garantiam que as duas reformas constituiriam um todo harmonioso, justificando que se tomem medidas no sentido de sustentar a instalação das comarcas de Lisboa e da Cova da Beira, até que se encontre definido e consensualizado o novo paradigma de organização judiciária.

¹³ Cfr. desenvolvidamente sobre o tema, Gomes, Conceição, “Deve Reformar-se a Reforma do Mapa Judiciário?”, *in* Julgar n.º 27, Setembro-Dezembro 2013, págs.79.

e geradoras perplexidade, de que dá impressivamente nota Tiago Calado Milheiro¹⁴, a verdade é que a experiência adquirida e avaliação do que correu bem e menos bem, essencialmente através duma monitorização extremamente próxima levada a cabo sobretudo pelo Conselho Superior da Magistratura (por intermédio do grupo de trabalho permanente de acompanhamento da reforma dos tribunais judiciais, do grupo de trabalho de acompanhamento das comarcas experimentais e do Conselho de Presidentes de Comarca), contribuiu para lançar bases da actual organização judiciária e proceder a uma implementação sustentada na experiência do novo modelo de gestão dos tribunais.

Na Lei 52/2008 o presidente passa a assumir um papel fulcral no novo protótipo gestor, estabelecendo-se em tal diploma a existência de um presidente coadjuvado por um administrador judiciário (cfr. arts. 85.º e 94.º), tendo um vasto leque de competências de representação e direcção, de gestão processual, administrativas e funcionais (cfr. art. 88.º).

Trata-se, porém, de um sistema de gestão bicéfalo mitigado, pois o administrador apesar de actuar sob a orientação e direcção do presidente do tribunal (art. 95.º, n.º1) tem competências próprias, designadamente no concernente à gestão de espaços e equipamentos do tribunal e às acessibilidades físicas aos serviços, sem que esteja prevista a possibilidade de avocação pelo presidente, limitando-se a ter que ouvir sem qualquer vinculatividade o presidente ou magistrado do Ministério Público coordenador (cfr. art. 98.º), acrescendo que dispõe ainda das competências delegadas pelo Director-Geral da Administração da Justiça, pelo presidente do Instituto de Gestão Financeira e Infra-Estruturas da Justiça e as demais previstas pela Lei n.º 52/2008.

As competências assim estabelecidas enfermam de alguma contradição com o papel de charneira de que aparentemente se quis investir o juiz presidente, atribuindo-se ao administrador judiciário competências funcionais insindicáveis, em que ao presidente assiste meramente o direito de audição, e competências delegadas por instituições alheias à comarca, que se reconduzem à sua intervenção na própria gestão da comarca, que se afastam do controlo do juiz presidente.

Pese embora estas aparentes antinomias normativas, que basicamente ainda hoje perduram (cfr. arts. 104.º, n.º 2, 106.º, n.ºs 2 e 3 da LOSJ), as mesmas não levaram a que tenham existido dificuldades práticas da compreensão das competências de direcção do juiz presidente e das funções de coadjuvação do administrador judiciário.

A tal ocorrência não terá sido alheio o modo a sua nomeação, que incumbe ao presidente do tribunal, que pode cessar as suas funções em qualquer altura (cfr. arts. 97.º e 104.º¹⁵), salvaguardando-se assim garantias de confiança e lealdade.

¹⁴ “Lei n.º 52/2008: uma lei, duas velocidades. Algumas considerações sobre a problemática da aplicação segmentada de uma lei e suas alterações”, *in* Boletim Informação e Debate, n.º 3, Março de 2010, págs. 207.

¹⁵ Hoje previstas no art. 95.º, n.º3 da LOSJ e 22.º, n.º1 do Regulamento da LOSJ.

Por outro lado, a par desta figura de juiz presidente, recrudesceram os poderes gestionários do próprio Conselho Superior a Magistratura, deste logo porque a escolha desta nova figura lhe cabe, podendo cessar as suas funções em qualquer altura mediante deliberação fundamentada (cfr. art. 86.º).

Por outra via, o Conselho Superior da Magistratura pode efectuar delegação de competências ao próprio presidente e naturalmente avocá-las sempre que entenda oportuno (cfr. art. 88.º, n.º 7).

Ao Conselho Superior da Magistratura incumbe ainda a apreciação dos recursos interpostos dos actos do presidente nas matérias de gestão processual e das competências funcionais (cfr. art. 93.º).

Tal significa que quer pela via da nomeação, da delegação de poderes e competências, e apreciação dos recursos dos actos, o Conselho Superior da Magistratura formará uma hierarquia de controlo na actividade de organização dos tribunais, o que como vimos, constitui uma inovação na organização judiciária, pois anteriormente o Conselho Superior da Magistratura apenas de uma forma indirecta e informalmente detinha poder de gestão dos tribunais, através dos seus inspectores e dos vogais juízes de direito.

Agora esse controlo passa a ser directo e formalizado e passa a reger-se por estratégias de âmbito geral que exigem concertação, pois passam a existir objectivos e acções de monitorização (cfr. arts. 88.º, n.º 4, al. a) e n.º 6, al. a) e 88.º, n.º 2, al. g) e n.º 4, al. c))¹⁶

Trata-se tudo de soluções normativas, com excepção da elaboração do orçamento, que com maior ou menor incisividade, igualmente podemos observar actualmente na LOSJ (cfr. arts. 92.º, 94.º, n.º 9, 98.º, 94.º, n.º 4, al. a), 94.º, n.º 2, al. g) e 94.º, n.º 4, al. c)).

3. Evolução do modelo gestionário com a introdução da Lei n.º 62/2013

3.1. Competências do presidente de comarca

Como acima deixámos dito, no modelo de gestão implementado pela Lei n.º 62/2013 elegeram-se como valores principais a gestão processual de proximidade e a gestão por objectivos, tendo por finalidade potenciar uma maior agilização na distribuição e tramitação processual, uma facilitação na afectação e mobilidade dos recursos humanos e uma autonomia das estruturas de gestão dos tribunais, que lhes permita, nomeadamente, a implementação de práticas gestionárias por objectivos.

E é neste novo modelo de gestão tripartida que se destaca a proeminente figura do presidente, que é, e bem, um juiz.

¹⁶ No sentido exposto, Azevedo Mendes, Luís, *in* "Uma Linha de Vida: Organização Judiciária e Gestão Processual nos Tribunais Judiciais", Julgar nº 10, Janeiro-Abril, 2010, págs. 115.

“Na verdade, no funcionamento interno do tribunal, o juiz desempenha uma posição chave para articular duas dimensões de administração que têm de conviver entre si: a da administração da justiça e a da administração da organização que a suporta. A organização do tribunal deve estar estruturada de forma a evitar a influência indevida não só direta mas também indireta por parte das autoridades públicas estranhas ao poder judicial, ou de qualquer outro interesse exterior, no exercício das funções jurisdicionais e é um juiz presidente quem melhor garante essa “blindagem”. Por outro lado, para o exterior, é o juiz o “rosto” do tribunal e, no desenho constitucional, é ele um titular desse concreto órgão de soberania. Finalmente, é o juiz, também por tudo isso, o que melhor pode ser responsabilizado pelo bom ou mau funcionamento do seu serviço.

(...) E porque se trata de um juiz, é quem melhor pode compreender que os presidentes dos tribunais não devem exercer as suas funções administrativas de forma a comprometer a independência de outros juízes ou a influenciá-los indevidamente no exercício das suas funções jurisdicionais.”¹⁷

Está, pois, o presidente dotado de uma panóplia de competências e funções previstas no art. 94.º da LOSJ que procuraremos a seguir esmiuçar, começando pelas mais marcantes e que mais aprofundaremos na análise, que são naturalmente as de gestão processual.¹⁸

3.1.1. Competências de gestão processual

As funções do presidente de comarca em matéria de gestão processual, enquanto actividade dirigida à tramitação mais célere, simples e racional dos processos, abrange a gestão do conjunto de processos afectos a cada juiz e, mais genericamente, dos pendentes em cada tribunal ou comarca¹⁹, existindo ainda a gestão do processo singularmente considerado, mas que incumbe ao juiz a que está atribuído, não podendo o presidente invadir o espaço irredutível do julgador e isto quer no domínio processual estrito, de condução do processo para o proferimento da decisão jurisdicional, como na maturação e prolação desta mesma decisão.²⁰

¹⁷ Igreja Matos, José; Mouraz Lopes, José, Azevedo Mendes, Luís; e Coelho, Nuno, *in* Manual de Gestão Judicial, págs. 187 e 188.

¹⁸ Fora do catálogo do art. 94.º, existem outras competências relevantes se mostram conferidas ao juiz presidente, nomeadamente: designar o juiz que preside à distribuição (art. 89.º); nomear o administrador judiciário (art. 104.º, n.º 3); presidir ao conselho de gestão (art. 108.º, n.º 1); presidir ao conselho consultivo (art. 109.º, n.º 2, a); e a possibilidade de propor ao Conselho Superior da Magistratura a nomeação de um magistrado judicial coordenador (art. 95.º, n.º 1).

¹⁹ Morgado, Mário Belo, intervenção no Centro de Estudos Judiciários, a 6 de Junho de 2014, no âmbito da acção de formação “O Juiz Presidente e a Gestão Processual”, publicado no atinente Caderno do Centro de Estudos Judiciários, págs.17.

²⁰ Cfr. Coelho, Nuno, “Gestão dos Tribunais e Gestão Processual”, Centro de Estudos Judiciários, 2015, págs. 15 e em termos de direito positivo o art. 91.º, n.º 4 da LOSJ.

3.1.1.1. Gestão por objectivos

As competências macro de gestão processual do presidente do tribunal mostram-se descritas no art. 94.º, n.º 4 da LOSJ, salvaguardando-se, no proémio de tal incisivo normativo, que as mesmas são exercidas com observância do disposto nos artigos 90.º e 91.º, ou seja e em primeira linha em consentaneidade com os objectivos estratégicos fixados para o triénio subsequente pelo Conselho Superior da Magistratura e o Procurador-Geral da República em articulação com o membro do governo responsável pela área da justiça (cfr. art. 90.º, n.º 1).

O cumprimento dos objectivos é monitorizado anualmente pelas entidades referidas, realizando reuniões trimestrais para acompanhamento dos resultados apurados em face dos objectivos assumidos (cfr. art. 90.º, n.º 2), sendo que deverão ser articulados até 15 de Julho para o ano judicial subsequente para o conjunto dos tribunais judiciais de primeira instância, ponderando os meios afectos, a adequação entre os valores de referência processual estabelecidos e os resultados registados em face dos objectivos assumidos para os tribunais judiciais de primeira instância (cfr. art. 90.º, n.º 3).

Com a consideração dos resultados obtidos no ano transacto e dos objectivos estratégicos formulados para o ano seguinte, o presidente do tribunal e o magistrado do Ministério Público coordenador, ouvido o administrador judiciário, articulam propostas para os objectivos processuais da comarca, para os tribunais de competência alargada para o ano subsequente (cfr. art. 91.º, n.º 1), submetidas até 15 de Outubro de cada ano à homologação do Conselho Superior da Magistratura e do Procurador-Geral da República (cfr. art. 91.º, n.º 2).

Os objectivos processuais devem reportar-se, nomeadamente, ao número de processos findos e ao tempo da sua duração, tendo em consideração a natureza do processo, ou o valor da causa, ponderados os recursos humanos, os meios afectos ao funcionamento da comarca, tendo por base, designadamente, os valores de referência processual estabelecidos (cfr. art. 91.º, n.º 3).

Deflui assim dos aludidos normativos, em conjugação com o adiante referido, que no âmbito da gestão por objectivos, e circunscrito aos termos da gestão processual do presidente da comarca, temos que a este cabe:

- A implementação de métodos de trabalho e objectivos mensuráveis para cada unidade orgânica, sem prejuízo das competências prosseguidas pelo Conselho Superior da Magistratura, designadamente na fixação dos indicadores do volume processual adequado;

- O acompanhamento e avaliação da actividade do tribunal, em particular a qualidade do serviço de justiça prestado aos cidadãos, tomando nomeadamente por referência as reclamações ou as respostas aos questionários de satisfação;

- O acompanhamento do movimento processual do tribunal, identificando, designadamente, os processos que estão pendentes por tempo considerado excessivo ou que não são resolvidos em prazo julgado razoável, informando o Conselho Superior da Magistratura e promovendo as medidas que se justifiquem;

- A promoção da aplicação de medidas de simplificação e agilização processuais, com a colaboração dos demais juízes, sem prejuízo do disposto em legislação específica quanto à adopção de mecanismos de agilização processual pelo presidente do tribunal ou pelo juiz;
- A proposta ao Conselho Superior da Magistratura da criação ou extinção de outros graus de especialização nas unidades de processos, designadamente para as pequenas causas;
- A proposta ao Conselho Superior da Magistratura da reafectação de juízes, respeitado o princípio da especialização dos magistrados, a outro tribunal ou juízo da mesma comarca ou a afectação de processos, para tramitação e decisão, a outro juiz que não o seu titular, tendo em vista o equilíbrio da carga processual e a eficiência dos serviços;
- A proposta ao Conselho Superior da Magistratura do exercício de funções de juízes em mais do que um tribunal ou juízo da mesma comarca, respeitando o princípio da especialização dos magistrados, ponderadas as necessidades do serviço e o volume processual existente;
- A solicitação do suprimento de necessidades de resposta adicional, nomeadamente através do recurso aos quadros complementares de juízes (cfr. art. 94.º, n.º 4).

Do exposto ressalta que a actividade do presidente da comarca não se pode restringir à fixação de objectivos processuais meramente em função dos resultados obtidos e dos objectivos estratégicos, antes tendo que adoptar uma postura activa, ou melhor, proactiva, procedendo à análise da informação existente, designadamente de matriz estatística, e à elaboração de diagnóstico e previsões em face da informação disponível e activamente alcançada, mais lhe cabendo apurar das fragilidades existentes que influenciam negativamente o desempenho do tribunal e, em face de tal aferição, tomar medidas e formular propostas tendentes a debelar os problemas já existentes, ou a, profilacticamente, obviar à sua eclosão.

Também se conclui que o modelo gestor estabelecido não aponta apenas para produtividade e eficácia do tribunal, orientando-se do mesmo modo pela utilização eficiente dos seus recursos, assim como por dinâmicas da qualidade do serviço de justiça prestado pelos tribunais, onde se inclui a informação, transparência e o nível de satisfação dos utentes.

Resulta assim que ao presidente da comarca incumbe basilarmente, monitorizar e avaliar o desempenho do tribunal e, alicerçado no que emerge dessa monitorização e avaliação, proceder a um planeamento direccionado para a eficácia, a eficiência e a qualidade, tendo em conta os objectivos estratégicos definidos pelos órgãos de gestão central.

De acordo com o já aludido art. 91.º da LOSJ: os objectivos processuais da comarca devem reportar-se, designadamente, ao número de processos findos e ao tempo de duração dos processos, tendo em conta, entre outros factores, a natureza do processo ou o valor da causa, ponderados os recursos humanos e os meios afectos ao funcionamento da comarca, por referência aos valores de referência processual estabelecidos; o acompanhamento do movimento processual do tribunal deve passar pela identificação dos processos que estão pendentes por tempo considerado excessivo ou que não são resolvidos em prazo razoável; o acompanhamento

e a avaliação da qualidade do serviço de justiça prestado aos cidadãos deve ter por referência as reclamações ou as respostas aos questionários de satisfação.

Embora a LOSJ não seja muito clarificadora e sendo inclusivamente parca quanto aos indicadores que devem ser considerados para efeito da fixação dos objectivos processuais, como supra deixámos evidenciado, julga-se que serão de acolher os seguintes indicadores quantitativos de desempenho:

- A produtividade global do tribunal em função dos quadros humanos disponíveis (número total de processo findos/número total de juizes; número total de processo findos/número total de funcionários);

- A eficiência, que visa aferir a capacidade de resposta dos tribunais, medida pelo número de processos acabados, face às solicitações, medida pela soma dos processos que transitaram do período e dos processos entrados em juízo;

- A ratio de resolução (“clearance rate”), que corresponde ao número total de processos findos/número de processos entrados em determinado período, normalmente anual, multiplicado por 100; sendo igual a 100%, o volume de processos entrados foi igual ao dos findos, donde a variação de pendência é nula; sendo superior a 100%, ocorreu uma recuperação de pendência, que assim diminuiu. Quanto maior for este indicador maior será a recuperação de pendências efectuada nesse ano. Se inferior a 100%, o volume de entrada foi superior ao dos concluídos, incrementando-se pendência;

- O “case turnover ratio”, que corresponde ao número de processos findos/número de processo pendentes no final de um determinado lapso temporal;

- A produtividade por espécie ou tipo processual (número de processos findos de determinada espécie/número de juizes que tramitam essa espécie; número de processo findos de determinada espécie/ número de funcionários que tramitam essa espécie);

- O quociente dos tempos médios de duração dos processos por espécie processual, podendo ainda dividir-se a análise a partir das diferentes fases processuais e não apenas em função da tempestividade da decisão final;

- O “disposition time”: $(365/\text{“case turnover ratio”})$, expressando em dias o resultado do “case turnover ratio”;

- O quociente de controlo de contas, com ênfase na dimensão relativa às custas processuais (número total de contas concluídas/número total de processos findos);

- O quociente de realização de diligências, perspectivando os adiamentos e as situações de ineficiência daí decorrentes (número total de sessões de julgamento realizadas/número total de sessões marcadas)²¹.

²¹ Cfr. Igreja Matos e outros, ob. op. cit., págs. 112 e 113, bem como as também já citadas Linhas Estratégicas para a Reforma da Organização Judiciária.

Em face de todo o exposto, mister se torna utilizar métodos múltiplos e adequados de avaliação de desempenho por forma a lograr obter o conhecimento para gizar o planeamento tendente a alcançar a qualidade dos serviços de justiça, que ultrapassa a mera eficácia e mesmo a eficiência.

“ (...) a eficácia que se busca em sede da Justiça ou de qualquer outra área não é a da mera contabilização de resultados quantitativos mas antes a da verificação das realizações, relacionadas a um tempo com a finalidade do campo (autónimo) e com a utilização mínima dos recursos.

Em consequência, os instrumentos de gestão que potenciam uma adequada supremacia da missão na definição da estratégia, seleccionando as perspectivas a considerar, a hierarquia entre elas e a fixação de objectivos e indicadores de medida, determinando o planeamento e possibilitando a avaliação global do desempenho, devem ser preferidos, já que permitem a satisfazer as reivindicações de especificidade e de introdução de indicadores de qualidade, incorporando a questão fundamental e constitucional das funções dos tribunais na sociedade.”²²

3.1.2. Competências de representação e direcção

De acordo com o art. 94.º, nº 2 da LOSJ, o presidente do tribunal possui competências de representação e direcção, para além destas propriamente ditas, que são de acompanhamento da realização dos objectivos fixados para os serviços judiciais do tribunal, de promoção da realização de reuniões de planeamento e de avaliação dos resultados dos serviços judiciais da comarca, de adopção ou proposta às entidades competentes de medidas, nomeadamente, de desburocratização, simplificação de procedimentos, utilização de tecnologias de informação e transparência do sistema de justiça²³, de pronúncia sempre que seja ponderada a realização de sindicâncias à comarca pelo Conselho Superior da Magistratura, de pronúncia sempre que seja ponderada pelo Conselho dos Oficiais de Justiça a realização de sindicâncias relativamente aos serviços judiciais e à secretaria e de elaboração de um relatório semestral sobre o estado dos serviços e a qualidade da resposta, submetendo-o à aprovação do conselho de gestão.

A representação do tribunal aponta para o relacionamento exterior que o presidente deve manter com as demais organizações judiciárias ou da justiça, funcionado como seu interlocutor. Mas não só perante estes organismos ou instituições, bastando pensar no relacionamento que o presidente deve manter com os municípios, sendo que representará o tribunal em cerimónias de cariz local, não se devendo inibir de o fazer, antes pelo contrário, pois tal deverá servir para ligar o tribunal à comunidade onde se insere, ao mesmo tempo que se dá um sinal de abertura para o exterior. O inverso também é verdadeiro, devendo o presidente funcionar como o anfitrião do tribunal, recebendo representantes de outros organismos e instituições quer em

²² Coelho, Ana Azeredo, “Os Objectivos da Justiça. A Justiça como Objectivo”, *Julgar*, n.º 20, Maio-Agosto 2013, págs. 59 e 60.

²³ Nesta al .d) do art. 94º as medidas em causa podem enquadrar-se não apenas no contexto do poder de direcção, mas também e obviamente no âmbito da gestão processual, pois que as medidas tomadas ou propostas podem ser precisamente de índole de gestão processual.

visitas de trabalho, de mera cortesia ou porque simplesmente se quer saber como funciona o tribunal ou como tem funcionado o tribunal.²⁴

Quanto à direcção do tribunal, trata-se aqui, genericamente de prover à coordenação do funcionamento dos órgãos e pessoas que compõem o tribunal e com os órgãos do sistema de justiça com que lidam.

3.1.3. Competências funcionais

Quanto às competências funcionais e de acordo com o plasmado no art. 94º, nº 3 da LOSJ, incluem-se as de dar posse aos juízes e ao administrador judiciário, elaborar os mapas de turnos e de férias dos juízes e submetê-los à aprovação do Conselho Superior da Magistratura, exercer a acção disciplinar sobre os oficiais de justiça, relativamente a pena de gravidade inferior à de multa e, nos restantes casos, ordenar a instauração de processo disciplinar, com excepção daqueles a que se reporta a al. k) do n.º 1 do art. 101º (nestes casos esta competência cabe ao magistrado do Ministério Público coordenador), nomear juiz substituto em caso de impedimento do titular ou do substituto designado, de acordo com as orientações genéricas do Conselho Superior da Magistratura, assegurar a frequência equilibrada de acções de formação pelos juízes da comarca, com respeito pelas necessidades de serviço e em articulação com o Conselho Superior da Magistratura e participar no processo de avaliação dos oficiais de justiça, nos termos da legislação específica aplicável, com excepção daqueles se encontram em funções nos serviços do Ministério Público.

3.1.4. Competências administrativas

No âmbito das suas competências administrativas, com assento no art. 94.º, nº 8 da LOSJ, faz parte das atribuições do presidente elaborar planos anuais e plurianuais de actividades e relatórios de actividades, elaborar regulamentos internos dos serviços judiciais da comarca, ouvido o magistrado do Ministério Público coordenador e o administrador judiciário, participar na concepção e execução das medidas de organização e modernização dos tribunais e planear, no âmbito da magistratura judicial, as necessidades de recursos humanos.

3.2. As competências do presidente, o exercício da função jurisdicional e o princípio da cooperação

O exercício das funções dirigentes atribuídas ao presidente do tribunal, ao magistrado do Ministério Público coordenador, aos magistrados judiciais coordenadores, aos procuradores da República com funções de coordenação sectorial, ao administrador judiciário e restantes membros do conselho consultivo e aos serviços competentes do Ministério da Justiça, rege-se

²⁴ Pense-se por exemplo nas muito frequentes e interactivas visitas escolares e de delegações integradas no Ministério da Justiça.

pelo princípio da cooperação, conforme o determina o art. 24º do Decreto-Lei n.º 49/2014, que regulamenta a LOSJ.

Trata-se de uma inserção sistemática incompreensível, pois um princípio basilar como o em referência deveria estar naturalmente na LOSJ e, por outro lado, ainda que assim não se entendesse, é insólito que tal princípio se insira na “Subsecção 3” que regulamenta a cooperação e ... as despesas de representação.

Dir-se-á a respeito deste princípio estruturante e que molda a forma de exercício das competências do presidente, que pese embora as competências próprias e as funções de liderança, deve numa governação partilhada articular o processo decisório procurando conformar os interesses em jogo sem pôr em causa o escopo das funções que lhe são conferidas.

Cooperar significa partilhar conhecimento e informação tendo em vista um processo de decisão. Saliente-se, porém, que no exercício de funções gestionárias sujeitas ao princípio da cooperação não estamos no âmbito de funções jurisdicionais, valendo aí “outro” princípio da cooperação com assento no art. 7º do Código de Processo Civil, sendo contudo imperativo no processo decisional e vinculativo dos seus destinatários.²⁵

Ora, sendo assim como é, também em relação aos juízes da comarca poderia/deveria estar previsto um princípio de cooperação imbuído de matriz biunívoca em relação ao juiz presidente, em matérias de cariz gestor, logo afastada toda e qualquer densidade jurisdicional, interpretada no sentido amplo, de forma a abranger o “case management”.

Tal naturalmente dimana do facto de inexistir subordinação hierárquica ou funcional entre os juízes e o presidente, pelo que a liderança deste não pode ser de natureza impositiva ou autoritária, mas antes abrangente, auscultativa, participativa, e em última instância enformada pela cooperação entre juízes, onde se insere o presidente.

Tal busca do consenso entre o presidente e os juízes da comarca deve naturalmente pontificar em dois dos itens gestionários de maior melindre para os juízes e também mais sensíveis se considerarmos os valores em equação.

Na prática onde estes pontos de conflitualidade se têm verificado mais frequentemente reportam-se à competência para emitir provimentos e ordens de serviço e à tomada de medidas de reafecção de juízes e/ou processos, pois que a ser incorrectamente interpretada pode afectar princípios como do juiz natural e da inamovibilidade.

3.2.1 Provimentos/ordens de serviço

Antes da implementação da nova organização judiciária as ordens de serviço e os provimentos emitidos pelos juízes constituíam instrumentos de gestão processual, na sua

²⁵ Igreja Matos, José, e outros, ob. op. cit., págs. 212.

vertente de “case management” e mesmo na perspectiva de “court management”, embora nestes casos com muito menor impacto.

Entretanto, o Conselho Superior da Magistratura, já na vigência da LOSJ, em 14 de Julho de 2015, em plenário, tomou deliberação com o seguinte teor:

“1) O Juiz Presidente de Tribunal Judicial de Comarca pode emitir provimentos ou ordens de serviço, no âmbito das suas competências, nomeadamente dirigidos à implementação administrativa de métodos de trabalho para cada unidade orgânica que não assumam relevância no âmbito do “case management” (dever de gestão processual característico do exercício das funções jurisdicionais), circunscritos ao “court management” (de cunho administrativista), ouvindo previamente os juízes que exercem funções nas secções em que se encontram as unidades orgânicas visadas;

2) Os restantes Juízes têm legitimidade para emitir provimentos ou ordens de serviço no exercício do seu poder de direcção funcional, devendo previamente concertá-los com o Juiz Presidente do Tribunal Judicial de Comarca, no que concerne aos impactos que dos mesmos decorrerão para a actividade administrativa das unidades orgânicas;

3) Nas secções onde exerçam funções mais do que um Juiz, os Juízes podem adoptar provimentos nos termos referidos em 2), os quais devem, sempre que possível, ser consensualizados entre todos;

4) Os provimentos referidos nos números anteriores devem ser remetidos ao Conselho Superior da Magistratura pelo Juiz Presidente do Tribunal Judicial de Comarca que emitirá parecer quanto aos provimentos emitidos ao abrigo dos pontos 2) e 3).”

Apesar da contestação que esta deliberação mereceu, julga-se não ser a mesma merecedora de reparo, pois o que aí se verteu relativamente à competência para a emissão de provimentos ou ordens de serviço assenta na distinção entre as funções gestionárias do juiz presidente e as funções gestionárias dos restantes juízes em relação ao processo em concreto.

Por outro lado, faz-se apelo a consensos, o que bem se compreende pois as medidas de gestão processual individualizada que se pretendem implementar têm repercussão na gestão do tribunal, e por outra via a gestão do tribunal é potencialmente influenciadora da gestão que cada juiz faz do processo, acrescendo que o mesmo provimento pode integrar medidas de ambas as géneses.

Sufragamos, pois, o entendimento consignado na deliberação em análise, que fazendo uma adequada separação de competência entre o “court management” e o “case management”, erige como valor fundamental na gestão a procura de consensos entre o juiz presidente e os demais juízes da comarca e entre os próprios juízes de comarca, ou seja subjaz aqui o não escrito princípio da cooperação entre (todos) os juízes.

3.2.2. Reafecção de juízes e de processos

As propostas de reafecção de juízes a outro tribunal ou juízo da mesma comarca e o exercício de funções de juízes em mais do que um juízo da mesma comarca ou da afectação de processos para tramitação e decisão a outro juiz que não o seu titular ou do exercício de funções de juízes em mais do que um tribunal ou juízo da mesma comarca (art. 94.º, n.º 4, als. *f* e *g*) da LOSJ), a serem acolhidas pelo Conselho Superior da Magistratura (cfr. o art. 87º, n.º 1 da LOSJ, que se mostra em consonância com a aludida al. *g*) do art. 94.º, n.º 4) podem implicar com o princípio do juiz natural. Tais normativos cingem-se a exigir o respeito pelo princípio da especialização dos juízes afectados, tendo por fins o equilíbrio da carga processual e de eficiência dos serviços, no caso da al. *f*), e a ponderação das necessidades do serviço e do volume processual, no referente à al. *g*).

Trata-se, porém, de algo que já ocorria antes da reforma judiciária e permanece actualmente com a afectação dos juízes do quadro complementar e com a alteração da distribuição de processos.

O risco de violação deste princípio é acautelado pela existência de regras estabelecidas com anterioridade no que tange à reafecção, de modo o obviar à selecção de um juiz para um determinado processo, valendo considerações do mesmo teor para o princípio da inamovibilidade.

“ (...) o princípio do juiz natural não atua apenas no plano legislativo mas também no plano dos regulamentos e planos de distribuição elaborados por órgãos de administração judiciária (...).

O que acaba de ser dito significa que o exercício da competência nas disposições citadas da proposta de lei em discussão no parlamento não pode ser de molde, sob pena de violação do princípio do juiz natural, a permitir ao presidente do tribunal de comarca decidir livremente a reafecção dum determinado juiz a uma diferente secção, nem tão pouco a reafecção de um processo a um juiz que não seja o seu titular. (...) não é admissível uma sujeição da actividade dos juízes a critérios de pura gestão, mas antes se torna necessária a refracção normativa desses critérios através da sua expressão num regulamento.”²⁶

O Conselho Superior da Magistratura, visando obviar à possibilidade de violação desses princípios, através de complexo regulamento, com dificuldade extrema de aplicação (cfr. designadamente o art. 5.º), aprovado por deliberação do plenário de 15 de Julho de 2014, estabeleceu os princípios, critérios, requisitos e procedimentos a que deve obedecer a promoção pelo juiz presidente de comarca das medidas a que alude o art. 94.º, n.º 4, als. *f* e *g*), da LOSJ (art. 1.º).

Note-se que tal regulamento foi elaborado antes das alterações introduzidas pela Lei n. 40-A/2016, de 22 de Dezembro, que acompanhando as preocupações do Conselho introduziu as seguintes alterações ao art. 94.º:

²⁶ Nogueira de Brito, Miguel, in “O Princípio do Juiz Natural e a Nova Organização Judiciária”, reportando-se à proposta de Lei n.º 114/XII, que enformou a actual LOSJ, Julgar n.º 20, Maio-Agosto, de 2013, págs. 36 e 37.

- As medidas a que se refere a al. f) do n.º 4, já não as da al. g), são precedidas do assentimento do juiz (n.º 5);²⁷

- Esclarece-se que a afectação de juízes ou a afectação de processos têm como finalidade responder a necessidades de serviço, mas de cariz pontual e transitório, sendo fundadas em critérios gerais definidos pelo Conselho Superior da Magistratura, com respeito pelos princípios da proporcionalidade, equilíbrio do serviço e, frise-se, na aleatoriedade na distribuição, não podendo derivar prejuízo sério para a vida pessoal ou familiar do juiz (n.º 6);

- Determina-se que o Conselho Superior da Magistratura fixe antecipadamente os critérios a considerar quanto à densificação dos conceitos previstos no n.º 4, al. f), e os publicite, previamente à sua execução, nas páginas electrónicas das comarcas e do próprio Conselho da Magistratura (n.º7).

E onde entra aqui o consenso e a cooperação?

Naturalmente no consentimento do juiz afectado e não só no caso da al. f), em que a sua anuência é basilar, ao contrário do que acontecia na versão originária da LOSJ, mas também no consentimento no caso da al. g), caso em que a LOSJ não o exige. Caso contrário a acumulação de serviço terá de ser proposta e determinada coercivamente pelo Conselho Superior da Magistratura, de acordo com o regulamento supra referido, respeitado o plasmado no art. 94.º, n.º 6 da LOSJ, que é aqui também aplicável. Tal entendimento tem cabimento na letra da lei, pois o exercício de funções em mais do que um juízo ou tribunal da mesma comarca, vulgarmente denominada de acumulação de serviço, não deixa de ser uma afectação parcial e em segundo lugar, as razões que presidiram à introdução de tal normativo valem integralmente para as situações de acumulação de funções.

Existindo uma discussão franca entre o presidente e os juízes visados sobre as necessidades de serviço, poder-se-á alcançar um entendimento consensualizado sobre a forma como se desenvolverá esse desempenho de funções, que com certeza será muito mais profícuo se assentar na voluntariedade do juiz abrangido por essa medida.

Naturalmente, que ao contrário que acontecia anteriormente à vigência da LOSJ, seria de toda a conveniência alterar o art. 87º, n.º 2 da LOSJ, prevendo a remuneração variável das acumulações e substituições de serviço tal com acontecia nas Lei n.ºs 3/99 (arts. 68.º, n.ºs 5 e 6 e 69º e art. 11º do respectivo regulamento, o Decreto-Lei n.º 186-A/99, de 31 de Maio) e 52/2008 (arts 76º, n.º 3 e 77º, n.ºs 2 e 3), algo que para além de uma elementar justiça, terá pelo estímulo introduzido, o condão de possibilitar obter mais acordos para o desempenho destas funções, constituindo inclusivamente um factor impulsionador de aumento da produtividade e correspondente sucesso das medidas adoptadas.

²⁷ Note-se que tal concordância *de per se* em nada alivia os receios de violação do princípio do juiz natural, mas analisando de uma perspectiva subjectiva, estabelece-se mais uma linha defensiva, um crivo que pode ser inultrapassável, pois que o próprio afectado com as medidas pode obstar à sua aplicação não dando o seu consentimento, designadamente invocando que a medida proposta viola o princípio do juiz natural, não sendo sequer tal manifestação susceptível de ser contrariada pelo presidente nem tão pouco pelo Conselho Superior da Magistratura no sentido de lhe impor a medida proposta.

4. Conclusão

O sucesso da reforma judiciária passa e passará naturalmente pelo bom exercício e aceitação das competências do juiz presidente em estreita mas não estrita articulação com o coordenador do Ministério Público, com o administrador judiciário, mas sobretudo em colaboração e cooperação com o Conselho Superior da Magistratura e com os juizes da comarca.

Em relação aos juizes da comarca terá de existir uma componente diplomática na actuação do juiz presidente e especificamente na actividade gestionária, principalmente na mais sensível, e que deverá ser marcada, ainda que informalmente, pela audição prévia, diálogo, busca de acordos e concertações, preservando sempre o núcleo da função jurisdicional e não só não comprometendo a independência dos juizes, mas contribuindo para o seu reforço e salvaguarda, designadamente na definição dos objectivos processuais.

Claro está que nem sempre poderão existir acordos, devendo nesses caso, repete-se, a actuação do presidente ser iluminada sempre pela salvaguarda e preservação da independência função jurisdicional.

Como bem refere Mário Belo Morgado: “Como expressamente consagra o art. 91.º, n.º 4, da Lei de Organização do Sistema Judiciário, ninguém pode impor, limitar ou condicionar as decisões a proferir nos processos em concreto, quer quanto ao mérito da decisão, quer quanto à opção pela forma processual entendida como mais adequada. Mas, apesar dos equívocos que frequentemente lhe estão associados, é evidente que o princípio da independência não implica, *de per si*, qualquer situação jurídico-administrativa de privilégio pessoal para os magistrados. Os juizes são - e devem ser - absolutamente independentes no exercício da judicatura, mas há que ter presente que nos tribunais a função jurisdicional coexiste com a função administrativa, domínio em que se inserem, por exemplo, as competências desenvolvidas pelo CSM, pelos inspetores judiciais e por todos os demais responsáveis pela gestão do sistema, competências que são materialmente administrativas. Num Sistema de Justiça moderno e com qualidade não podem deixar de estar presentes três elementos estruturantes: independência dos tribunais; boa aplicação do Direito; por fim, mas não em último lugar, a eficácia e celeridade do serviço público que é a Justiça.”²⁸

Ou seja e concluindo, em última instância, na harmonização de todos os vectores apontados, com a inultrapassável fronteira da independência do juiz, deverá o juiz presidente orientar a sua actuação gestionária no sentido de promover, tal como todos os demais actores da organização e estrutura judiciária, a realização da justiça.

LUÍS MIGUEL MARTINS

Juiz de Direito | 09-2017

²⁸ “Gestão processual: aspectos de uma competência fulcral”, Intervenção no âmbito do IX Encontro Anual do Conselho Superior da Magistratura, disponível em www.csm.pt.

Bibliografia citada

- . Associação Sindical dos Juizes Portugueses, Parecer de Novembro de 2007 do Grupo de Estudos Observatório dos Tribunais, relativo ao Anteprojecto de Decreto-Lei atinente ao Regime de organização e funcionamento dos Tribunais Judiciais, “A Construção do Novo Mapa dos Tribunais: Enraizamento, Efectividade e Mudança, consultável em <http://www.asjp.pt/2010/05/05/reforma-do-mapa-judiciario/>.
- . Azeredo Coelho, Ana, e Moura, Maria Inês, “Um Percurso com Objectivo - Os Objectivos Processuais em Ano de Transição”, Julgar n.º 27, Setembro-Dezembro 2015.
- . Azeredo Coelho, Ana, “Os objectivos da Justiça. A justiça como objectivo”, Julgar, n.º 20, Maio-Agosto 2013.
- . Azevedo Mendes, Luís, “Uma Linha de Vida: Organização Judiciária e Gestão Processual nos Tribunais Judiciais”, Julgar n.º 10, Janeiro-Abril, 2010.
- . Coelho, Nuno, “Gestão dos Tribunais e Gestão Processual”, Centro de Estudos Judiciários, 2015
- . Gomes, Conceição, “Deve Reformar-se a Reforma do Mapa Judiciário?”, Julgar n.º 27, Setembro-Dezembro 2013.
- . Igreja Matos, José; Mouraz Lopes, José, Azevedo Mendes, Luís; e Coelho, Nuno, Manual de Gestão Judicial, 2015.
- . Milheiro, Tiago Caiado, “Lei n.º 52/2008: uma lei, duas velocidades. Algumas considerações sobre a problemática da aplicação segmentada de uma lei e suas alterações”, Boletim Informação e Debate, n.º 3, Março de 2010.
- . Ministério da Justiça, Linhas estratégicas para a Reforma da Organização Judiciária, 15 de Junho de 2012.
- . Ministério da Justiça, Relatório da Comissão para a Eficiência Operacional da Justiça – Eficiência e Produtividade do Sistema Judicial: Um Desafio que temos de Vencer, Centro Atlântico, 2011.
- . Morgado, Mário Belo, intervenção no Centro de Estudos Judiciários, a 6 de Junho de 2014, no âmbito da acção de formação “O Juiz Presidente e a Gestão Processual”, Caderno do Centro de Estudos Judiciários.
- . Morgado, Mário Belo, “Gestão processual: aspectos de uma competência fulcral”, Intervenção no âmbito do IX Encontro Anual do Conselho Superior da Magistratura, em 2014, consultável em https://www.csm.org.pt/ficheiros/eventos/encontroscsm/09eacsm/9eacsm_mariobelomorgado.pdf.
- . Nogueira de Brito, Miguel, “O Princípio do Juiz Natural e a Nova Organização Judiciária”, Julgar n.º 20, Maio-Agosto, de 2013.
- . Noronha Nascimento, Luís António, “O Novo Modelo de Gestão na Proposta de Lei dos Tribunais”, Julgar n.º 20, Maio-Agosto 2013.
- . Vieira Cura, António A., “A Especialização dos Tribunais Judiciais (ou das Suas Secções) na Lei da Organização do Sistema Judiciário que a Regulamenta”, Julgar, n.º 27, Setembro-Dezembro 2015.