

## **O JUIZ-PRESIDENTE DOS TRIBUNAIS DE 1ª INSTÂNCIA NÃO PODE SER UM JUIZ DESEMBARGADOR**

*Luís Azevedo Mendes*

*(juiz da Relação de Coimbra e vice-presidente da ASJP)*

Um novo modelo de gestão para os tribunais é uma ambição necessária e urgente.

Depois dos desenvolvimentos, a partir de 2000, para os tribunais superiores, importava consagrar a autonomia organizacional dos tribunais judiciais de 1ª instância, evoluindo da situação em que a sua administração e gestão se encontra demasiado dependente do Ministério da Justiça, para sistema mais entregue ao judiciário, consagrando a ideia de que os juízes devem ser responsáveis pelas decisões administrativas que possam afectar as funções jurisdicionais, na concretização dos princípios da independência e da autonomia dos tribunais.

Como se sabe, o Governo apresentou à Assembleia da República a *Proposta de Lei n.º 187/X (3.ª)* sobre a nova Lei de Organização e Funcionamento dos Tribunais Judiciais, aprovada, na generalidade, no passado dia 2 de Maio de 2008.

Independentemente de outras questões que a Proposta suscita, uma há que contém um vírus demolidor para os objectivos daquela autonomia organizativa, para o seu sucesso, para a sua aceitação pelos juízes. Trata-se do campo de recrutamento do presidente do novo Tribunal de Comarca.

No projecto inicial apresentado em Janeiro optava-se pelo recrutamento no universo de juízes da 1ª instância, excluindo-se o dos juízes dos tribunais superiores.

Agora, na Proposta de Lei do Governo, prevê-se que possa ser nomeado pelo Conselho Superior da Magistratura de entre Juízes Desembargadores ou de entre Juízes de Direito com, pelo menos, 10 anos de serviço.

Este alargamento do campo de recrutamento para juízes das Relações não foi explicado e é inaceitável.

Não se trata apenas de não se ajustar simetricamente à situação dos tribunais superiores, onde o presidente é um juiz desses tribunais, eleito pelos pares.

Trata-se da implementação e operação da nova cultura de administração e gestão nos tribunais de 1ª instância, onde é fundamental envolver os juízes desses tribunais, aplicando e desenvolvendo adequados conceitos de *liderança* nas organizações. Estes conceitos de liderança, próprios dos modelos gestionários, repelem velhos e obsoletos conceitos de “*chefia*” próprios dos modelos burocráticos. A nomeação de juízes de tribunais superiores

para a presidência dos tribunais de comarca tenderá a reproduzir uma cultura inapropriada, configurando-os como “chefes de jurisdição” ao contrário das tendências comparadas que configuram o presidente como um *primus inter pares*. Tendo em conta a grande ausência de cultura de gestão de que o judiciário padece, por falta de formação prática, a adaptação à inovação deve procurar-se junto das gerações mais jovens, junto daqueles que vivenciam dia a dia os problemas da 1ª instância e não daqueles que dela já se desligaram.

O funcionamento dos tribunais é muito tributário das concepções de orgânica judiciária trabalhadas no início do século passado, na época áurea do modelo burocrático. Mas já o relatório da *Auditoria de sistema e qualidade a 21 tribunais de primeira instância*, realizado em 2002 para o Ministério da Justiça, descrevia que quando se confronta o modelo de organização técnico/normativo a que Max Weber chamou burocracia à realidade dos tribunais portugueses se verifica que nem sequer há coincidência ou sobreposição entre eles. A verdade é que se pode dizer que, dentro dos modelos de organização descritos por Weber, os tribunais ao longo de décadas oscilaram entre um fraco e impróprio modelo “*carismático*” no que toca à gestão dos juízes, traduzido pelo forte peso da alta magistratura (recorde-se que os presidentes das Relações apenas deixaram de ter assento no CSM em 1982, continuando com importantes poderes delegados), e um forte modelo “*tradicional*”, no que toca à gestão do conjunto, definido este basicamente como aquele em que as coisas são assim feitas porque sempre assim se fizeram (como nas empresas familiares em que o poder passa de geração em geração).

Importa introduzir um modelo gestor adequado aos progressos nas organizações públicas. O recrutamento dos presidentes junto de juízes das Relações não se adequa a esse objectivo e é impulsionado por uma visão oriunda da alta magistratura que se identifica com o velho modelo *carismático* de que falei. E que identifica o perfil do presidente dos tribunais de comarca com o velho perfil de inspector judicial, aliás cada vez mais em desuso.

Ora, no modelo gestor adequado, o perfil do presidente não é um de um chefe. E muito menos é o de um inspector, já que as funções de avaliação da actividade jurisdicional devem estar afastadas do presidente, face à especificidade da organização Tribunal, onde se devem distinguir o que são funções jurisdicionais e o que são tarefas de administração e gestão, estas a função secundária da organização e que não pode ferir a independência do juiz no desempenho das primeiras. Mas mesmo quanto àquela função secundária, não é aceitável um modelo de gestão assente num *chefe* e que isole os juízes de cada tribunal das actividades de supervisão, de coordenação ou fiscalização, considerando as interacções entre o exercício da função jurisdicional e as condições que a fazem possível. O presidente deve actuar em

conjugação com os pares, ouvindo-os constantemente, num clima motivador de trabalho de equipa, discutindo objectivos e resultados, corrigindo procedimentos, resolvendo insuficiências, promovendo a melhoria contínua do desempenho do Tribunal. Isto pode ser conseguido com um presidente oriundo do mesmo tribunal, com a aceitação dos pares, com uma co-responsabilização obtida pela sua participação em acto electivo daquele. Dificilmente pode ser conseguido por um juiz da Relação, estranho à actividade dos juízes da comarca, em circunstância alguma escolhido por eles.

Por outro lado, as questões da independência interna, sempre presentes quando se ensaiam medidas que potenciem um reforço de sistemas de hierarquia administrativa, quase que exigem o afastamento dos membros de escalões superiores da hierarquia judiciária da governação administrativa dos tribunais dos escalões inferiores. Os mecanismos de controlo informal da actividade jurisdicional independente que, por essa via, podem ser activados, com toda a “naturalidade”, constituem um perigo pressentido que deve conduzir à sua rejeição. Basta esse pressentimento para que fique em causa a necessária confiança na imparcialidade do julgador, tão necessária ao direito fundamental a julgamento mediante processo equitativo, por tribunal independente e imparcial, consagrado na Constituição e nos vários instrumentos internacionais de referência. Foi, justamente, o movimento para evitar tal perigo que conduziu a que os presidentes das Relações deixassem de ser nomeados de entre juízes do STJ, como o eram no Estado Novo, e que aqueles deixassem, posteriormente e como disse, de ter assento no CSM, por inerência do cargo (inerência que lhes proporcionava largos poderes administrativos na gestão dos tribunais da 1ª instância).

Por estas razões, a administração e gestão dos tribunais de 1ª instância não pode ser colonizada pela alta magistratura. A experiência negativa dos tribunais administrativos e fiscais onde juízes conselheiros do STA acabaram por ser os presidentes dos tribunais da instância de base (por motivos, aliás, estranhos aos propósitos iniciais do legislador) está a vista, merece reflexão e as necessárias conclusões de rejeição.

A ASJP tem defendido – e bem - que os juízes presidentes dos novos tribunais de comarca sejam recrutados de entre juízes dos mesmos tribunais. Com uma legitimação fundada quer na nomeação pelo CSM, quer na legitimação eleitoral (com tradição consolidada nos tribunais superiores e com resultados positivos assinaláveis, em termos de gestão), possibilitando uma mais serena e estimulante gestão dos tribunais e, também, a configuração, bem mais visível, do presidente como um entre os pares e não já como um “encarregado” externo de administração. Num sistema misto que conjuga a fórmula eleição com a fórmula

nomeação, defende-se a nomeação do presidente pelo CSM após consulta electiva aos juízes da comarca.

Esta é, sem dúvida e quanto a mim, uma questão vital que urge encarar com toda a atenção, sob pena de, dentro de alguns anos, nos andarmos todos a lamentar dos entorses e da ineficácia do novo modelo.