

**ESTUDO - DIAGNÓSTICO  
PARA A REFORMA DAS SECRETARIAS JUDICIAIS  
E DAS  
DO MINISTÉRIO PÚBLICO**

**RELATÓRIO INTERMEDIÁRIO  
PLANO DE ACÇÃO E DE MODERNIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS**

**I. INTRODUÇÃO**

O Governo de Cabo Verde, com o apoio da IDA e do Banco Mundial (IDA/BM), no âmbito do Projecto «Reforma e Capacitação do Sector Público II – RCSP II» - e através do Ministério da Justiça e Administração Interna – MJAI – e a Secretária de Estado Para a Reforma do Estado, Administração Pública e Poder Local – SEREAPPL, organizou e lançou a concurso público, por intermédio da Unidade de Coordenação do referido Projecto, a realização de um «Estudo-Diagnóstico para a Reforma das Secretarias Judiciais», concurso esse que a Equipa Técnica subscritora do presente Relatório venceu.

Esse Estudo enquadra-se num conjunto de actividades que, desde há alguns anos, o Ministério da Justiça e Administração Interna tem vindo a desenvolver, com vista a promover a criação de um novo e melhor ambiente jurídico e conferir maior credibilidade e segurança ao tráfico jurídico, condições essenciais para o favorecimento do desenvolvimento em geral e facilitação do incremento da actividade económica em particular.

Nesse sentido, estão em curso várias acções, visando, não só, a reforma de legislação estruturante do sistema jurídico nacional, mas também, o estudo relativo ao estado da justiça, a instalação da biblioteca jurídica e a formação de magistrados.

Com o presente Estudo o Governo pretende diagnosticar um dos elementos fulcrais do sistema judiciário nacional, que são as secretarias judiciais e as do ministério público.

Esta opção encontra, desde logo, suporte no **Programa do Governo para a VI Legislatura** – *publicado no 2º Suplemento da I Série do Boletim Oficial nº 6, de 13 de Março do ano 2001.*

Na verdade, o Governo da presente Legislatura, reconhecendo que «o deficiente funcionamento das Secretarias Judiciais constitui, sem dúvida alguma, o principal constrangimento de que padecem os Tribunais com impacto directo na celeridade com que se diz a

*justiça», propugna «uma justiça independente e eficaz, ao serviço da cidadania»<sup>1</sup> e, para tanto, compromete-se, no seu Programa de Legislatura, «a promover uma reforma global e coerente» das secretarias judiciais e as do ministério público, «visando, por um lado, a capacitação dos recursos humanos, em especial das chefias, e por outro lado, a modernização dos equipamentos, com a generalização do uso da informática, e das condições de trabalho dos funcionários».<sup>2</sup>*

Assim, de entre as diversas medidas de políticas concebidas, o Governo pretende:

*a) «nas acções de capacitação a empreender. ..», privilegiar «a formação contínua no País e o recurso aos formadores e à experiência já existente no sector»;*

*(b) «o atendimento dos cidadãos utentes do serviço de justiça .... humanizado e substancialmente melhorado, num quadro em que deve imperar a promoção da qualidade, o rigor e apuro profissional, a transparência e a eficácia do serviço»;*

*(c) que a «componente essencial desse processo de reforma» ... seja «a reavaliação do Estatuto dos Oficiais de Justiça, no sentido de uma maior dignificação da classe».*

É, pois, nesse quadro programático e político que os Departamentos Governamentais promotores do presente Estudo elaboraram os correspondentes Termos de Referência, estabelecendo como **objectivos fundamentais** os seguintes:

*«1. Propor medidas, metodologias e instrumentos de gestão que garantam às Secretarias Judiciais um funcionamento eficaz e eficiente;*

*2. Propor ferramentas que permitem às Secretarias Judiciais implementar a gestão estratégica, o planeamento, a orçamentação e a programação dos meios a utilizar, tanto nas suas responsabilidades administrativas como na área judicial-processual;*

*3. Propor, testar e avaliar novas formas organizacionais dos processos judiciais de forma a agilizar a sua resposta colocando o cidadão no centro do sistema;*

---

<sup>1</sup> Ver Programa do Governo da VI Legislatura, a pág. 17 do 2º Suplemento da I Série do Boletim Oficial nº 6 do ano 2001.

<sup>2</sup> Idem.

4. *Problematizar e perspectivar estrategicamente o papel e a autonomia/controlo da acção das Secretarias Judiciais no interface com o juiz;*

5. *Definir o perfil dos recursos humanos necessários nas Secretarias Judiciais, avaliar os existentes e propor um plano de reciclagem/formação e a revisão dos programas de recrutamento e selecção;*

6. *Propor e avaliar a introdução das novas tecnologias de informação e comunicação adaptadas às competências administrativas e judiciais das Secretarias».*

Do presente Estudo esperam-se como resultados:

*«1. Reforma de gestão das Secretarias dos Tribunais, com impacto visível na sociedade, em particular devido à agilização dos processos, nas suas componentes celeridade e qualidade de resolução de litígios, com a possibilidade de, complementarmente, poder controlar estatisticamente o andamento interno dos processos e o nível de performance global do sector;*

2. *(....) Medidas concretas de:*

*a) reforço e autonomização dos (...) instrumentos e metodologias de gestão das Secretarias Judiciais;*

*b) reforço das competências profissionais do pessoal afecto às Secretarias Judiciais;*

*c) agilização dos procedimentos pela organização das tramitações processuais, suportadas pela revisão e simplificação legislativa e pela introdução de novas tecnologias de informação e comunicação.*

3. *Colocação do cidadão e dos seus direitos e interesses no centro do sistema.*

4. *Propostas de estratégias, visando:*

*a) a melhoria da relação com os cidadãos;*

*b) o reforço da capacidade de gestão estratégica e financeira das Secretarias Judiciais;*

*c) a profissionalização e o aumento das competências dos oficiais de justiça;*

*d) a agilização e melhoria da qualidade de resposta dos corredores administrativos e processuais dos tribunais;*

*e) a simplificação processual;*

*f) a introdução de novas tecnologias de informação e comunicação».*

Foi, pois, com base nesses Termos de Referência, especialmente nos objectivos fixados e resultados esperados, que centrou toda a actividade dos consultores, tendo, obviamente, em consideração, a metodologia proposta e aprovada e que se descreve no ponto seguinte.

## **II. METODOLOGIA ADOPTADA**

Com o fito de se materializar os objectivos preconizados com o presente Estudo, a Equipa de Consultores utilizou, de entre as várias metodologias plasmadas na Proposta Técnica, *(a) a recolha, análise e tratamento de dados estatísticos judiciais e da actividade do ministério público das cinco comarcas seleccionadas (b) a recolha e análise da legislação nacional respeitante ao sector da justiça atinente à estrutura, organização, competência e funcionamento das secretarias judiciais e as do ministério público e ao quadro dos magistrados e pessoal das referidas secretarias (c) e a realização de inquéritos e entrevistas.*

Nesse quadro, cabe especial realce as metodologias de pesquisa qualitativa, através do método de estudo do caso, possibilitando examinar as secretarias judiciais e as do ministério público no seu meio natural, partindo de várias fontes de evidência e empregando vários métodos de recolha de dados enquanto critério positivista. Face aos objectivos fixados e os resultados esperados, bem como o factor tempo, o diagnóstico foi realizado essencialmente em corte transversal, tendo sido seleccionados como fontes para a unidade de análise as seguintes:

*a) pessoal das secretarias judiciais e as do ministério público - oficiais de justiça e pessoal do quadro comum - (indivíduo e grupo), localizados a nível nacional;*

*b) magistrados judiciais e do ministério público (indivíduo e grupo), localizados a nível nacional;*

*c) advogados (indivíduos), localizados a nível nacional;*

*d) utentes da justiça* (departamentos governamentais, serviços públicos, empresas públicas e privadas, institutos públicos, organizações e associações), localizados a nível nacional;

*e) cidadão* (indivíduo), localizado em cinco comarcas seleccionadas nos Termos de Referência - Praia, São Vicente, Santa Catarina, Porto Novo e Brava.

Com o propósito de aproximar-se ao máximo da realidade das secretarias judiciais e das do ministério público, a Equipa Técnica utilizou como instrumentos de medida e recolha de dados considerados representativos e vinculados à produção de resultados objectivos, os seguintes:

- a) pesquisa documental;
- b) entrevistas;
- c) questionários;
- d) observação directa;
- e) trabalho de equipa.

No concernente à pesquisa documental, foram recolhidos, estudos e analisadas a legislação e documentação descritas no Anexo II.

No que tange às entrevistas, foram entrevistados, nas seis comarcas visitadas – Praia, São Vicente, Santa Catarina, Porto Novo, Brava e S. Filipe – a maioria do pessoal - oficiais de justiça e pessoal do quadro comum –, magistrados judiciais e do ministério, com excepção apenas dos juizes do Tribunal Fiscal e Aduaneiro de Sotavento, dos Juízos de Polícia e 1º Juízo-Crime do Tribunal de Comarca da Praia, e de dois procuradores da república, também da Comarca da Praia, por dificuldades de agenda.

Importa salientar, que as entrevistas foram realizadas, individualmente e em grupo. As entrevistas em grupo resultaram muito ricas, quer pelas informações recolhidas, quer pelos debates que proporcionaram. Em relação ao pessoal das secretarias judiciais e das do ministério público, as entrevistas abrangeram cerca de 95% (noventa e cinco por cento) da totalidade do efectivo. Quanto aos magistrados judiciais e aos do ministério público, as entrevistas abrangeram 26 (vinte e seis) magistrados, num universo de 32 (trinta e dois), o que corresponde a 81,3% do aludido universo.

Com excepção das Comarcas do Porto Novo, da Brava e de S. Filipe, as visitas da Equipa Técnica duraram três dias em São Vicente e

Santa Catarina e uma semana na Praia. Nestas duas últimas comarcas o tempo referido não inclui o das entrevistas à população.

Também, foram entrevistados, além da titular da pasta da justiça, os principais dirigentes do Ministério da Justiça e Administração Interna - o Director do Gabinete de Estudos e Legislação, a Directora-Geral da Administração, o Director-Geral dos Registos, Notariado e Identificação, o Director do Arquivo Nacional de Identificação Civil e Criminal e o Director da Cadeia de São Martinho, em representação da Directora-Geral dos Serviços Penitenciários e de Reinserção Social.

A Equipa Técnica entrevistou, ainda, o Director-Central da Polícia Judiciária, o Director do Hospital Agostinho Neto e o Secretário Judicial da Inspeção Superior Judicial.

Quanto aos questionários, os mesmos foram dirigidos aos magistrados e ao pessoal das secretarias, bem como aos advogados, utentes e cidadãos, de forma anónima, de modo a confiabilizar os inquiridos.

Em relação à observação directa, a Equipa Técnica observou e estudou cuidadosamente o funcionamento das secretarias judiciais e as do ministério público, nomeadamente as suas condições de instalações, equipamentos, mobiliários, organização interna, funcionamento e atendimento ao público.

No que concerne ao trabalho da equipa, procedeu-se à análise e tratamento dos dados recolhidos através dos métodos já referenciados, bem como à transmissão de informações e realização de debates, tendo sempre em conta o estabelecido nos Termos de Referência. Portanto, procedeu-se à estruturação, codificação e cruzamento de dados por assuntos e fontes.

A confiabilidade dos instrumentos utilizados pode aferir-se, quer pela análise dos resultados, quer pela demonstração dos quadros que se seguem, a título meramente exemplificativo.

<b>Tipo</b>	<b>Procedimento</b>	<b>Exemplo</b>
Split-half	Mesma medida amostras diferentes mesmo momento	Inquérito Oficiais de justiça, magistrados, Advogados e utentes
Formas alternativas	medidas diferentes mesma amostra mesmo momento	Inquérito e entrevista Oficiais de justiça magistrados

<b>Instrumentos</b>	<b>Fontes</b>	<b>Percentagem atingida</b>	<b>Universo</b>
Entrevista	Oficiais de justiça	95%	100%
	Magistrados	81,3%	100%
Inquérito	Oficiais de justiça	23,32%	100%
	Magistrados	19,05%	100%

No Anexo III do Relatório Inicial constam os cinco modelos de questionários utilizados pela Equipa de Consultores para recolha de dados junto das fontes seleccionadas.

### **III. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

#### **1. Considerações gerais**

Das dezasseis comarcas existentes no País, a Equipa Técnica visitou as seis seguintes: Praia, S. Vicente, Santa Catarina, S. Filipe, Porto Novo e Brava. Com excepção da Comarca de São Filipe, todas as outras estavam sujeitas a visitas obrigatórias da referida Equipa. Nas Comarcas visitadas, os consultores entrevistaram o pessoal das respectivas secretarias e cartórios, quer ao serviço do tribunal, quer ao serviço da procuradoria da república, os magistrados das duas magistraturas e a população. Visitaram e observaram directamente as respectivas instalações para se inteirarem das reais condições de funcionamento e do perfil, quantitativo e qualitativo, dos recursos humanos disponíveis.

As seis comarcas objecto de estudo representam, no quadro nacional, um total de 275.855 habitantes,<sup>3</sup> correspondentes a 63,4% do total da população do País. Essas Comarcas, com excluindo a de São Filipe, movimentaram cerca de 10.097 processos nos tribunais e 7.630 nas procuradorias da república, no ano 2000, representando 65,89% do total nacional no caso dos tribunais e 56,26% nas procuradorias da república. Isto significa que a base do presente diagnóstico estratégico é bastante alargada, permitindo conclusões seguras sobre o «statuo quo» das secretarias judiciais e das do ministério público apresentadas na caracterização se segue.

## 2. Caracterização

### 2.1. Advertência prévia

Considerando que a generalidade dos constrangimentos verificados é de natureza comum, a presente caracterização diz respeito, tanto às secretarias judiciais, quanto às do ministério público.

### 2.2. Enquadramento legal

#### 2.2.1. Conceito e função

Antes da fixação do conceito de secretaria judicial e do ministério público, tal como previsto na legislação actualmente em vigor, importa, previamente, delimitar, ainda que de forma sumária, os **conceitos de tribunal e ministério público**. Esta advertência é de capital importância, sendo certo que, não raras vezes, reina no espírito das pessoas uma certa confusão acerca do tribunal e ministério público e as respectivas atribuições e competências.

Os tribunais constituem um dos quatro órgãos de soberania do Estado, ao lado do Presidente da República, da Assembleia Nacional e do Governo (artigo 118º da Constituição)<sup>4</sup>. Nesse sentido, a palavra «tribunais» abrange, quer os tribunais em sentido restrito, quer o ministério público. Assim compreende-se que essas duas instituições sejam reguladas no mesmo Título da Constituição – o Título V – (vide os seus artigos 208º a 235º).

Em sentido restrito, que é o que interessa para efeitos do presente Relatório, **os tribunais** «são órgãos do Estado, criados nos termos da Constituição e da lei para, em nome do povo e em conformidade

---

<sup>3</sup> Confrontar os dados provisórios do censo 2000.

<sup>4</sup> Todos os artigos da Constituição citados ao longo do presente Relatório sem indicação em contrário, referem-se ao texto da Constituição de 1992, revista em 1999 pela Lei Constitucional nº 1/V/99, de 23 de Novembro - publicada no Suplemento ao Boletim Oficial nº 43 - I Série de 1999.

*com as normas de competência e de processo legalmente estabelecidas, administrar a justiça, ou seja, dirimir os conflitos de interesses públicos e privados, reprimir a violação da legalidade democrática e assegurar a defesa dos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos» (artigo 208º e 209º, nº 1 da Constituição).*

**O ministério público**, diferente dos tribunais - em sentido restrito -, tem como função «*representar o Estado, exercer a acção penal e defender a legalidade democrática, os direitos dos cidadãos, o interesse público e os demais interesses que a Constituição ou a lei determinarem, competindo-lhe, ainda, participar, nos termos da lei e de forma autónoma, na execução da política criminal definida pelos órgãos de soberania» (artigo 222º da Constituição).*

Delimitados os dois conceitos e sem entrar na vasta querela doutrinária existente sobre a matéria, aliás, desnecessária no contexto do presente Relatório, importa agora frisar que, no exercício das suas atribuições e competências, quer os tribunais, quer o ministério público, têm como suporte técnico-administrativo as secretarias – as secretarias judiciais, no caso dos tribunais, e as secretarias das procuradorias da república, no caso do ministério público.

Assim, o Estudo que se pretende deve, necessariamente, abranger ambas as secretarias.

As secretarias judiciais e as do ministério público definem-se, pois, como *serviços próprios dos tribunais e das procuradorias da república que têm por função assegurar todo o expediente daquelas instituições judiciárias*, conforme o texto do artigo 49º da *Organização Judiciária de Cabo Verde, aprovada pela Lei nº 3/81, de 2 de Março.*<sup>5 6</sup>

---

<sup>5</sup> Esta Lei sofreu as seguintes alterações posteriores pelos seguintes diplomas: Lei nº 28/II/83, de 21 de Maio, Lei nº 66/II/85, de 20 de Novembro, Decreto-Lei nº 75/90, de 10 de Setembro, Lei nº 6/IV/91, de 4 de Julho, Decreto-Lei nº 98/91, de 24 de Agosto, Decreto-Lei nº 189/91, de 30 de Dezembro, Lei nº 12/V/96, de 11 de Novembro, Lei nº 60/V/98, de 6 de Julho e Lei nº 61/V/98, de 6 de Julho.

<sup>6</sup> Esta Lei teve, igualmente, como diplomas complementares os seguintes, a maior parte deles ainda em vigor: Decreto-Lei nº 11/80, de 16 de Fevereiro, Decreto-Lei nº 76/84, de 18 de Agosto, Portaria nº 3/85, de 19 de Janeiro, Decreto-Lei nº 112/85, de 19 de Outubro, Decreto-Lei nº 90/87, de 22 de Agosto, Portaria nº 2/88, de 30 de Janeiro, Decreto-Lei nº 176/91, de 7 de Dezembro, Decreto-Lei nº 37/94, de 6 de Junho, Decreto-Lei nº 59/94, de 7 de Novembro, Decreto-Lei nº 30/95, de 5 de Junho, Decreto-Lei nº 31/95, de 5 de Junho, Decreto-Lei nº 35/96, de 23 de Setembro, Portaria nº 42/96, de 28 de Outubro, Portaria nº 52/96, de 9 de Dezembro, Portaria nº 22/97, de 5 de Maio, Portaria nº 72/97, de 3 de Novembro, Decreto-Lei nº 14/2000, de 13 de Março e Decreto-Lei nº 32/2000, de 7 de Agosto.

É entendimento dos Consultores que a experiência do funcionamento das secretarias judiciais e das do ministério público desde a data da independência nacional demonstra que as mesmas não têm vocação administrativa. Efectivamente, as funções administrativas foram sendo relegadas para o segundo plano, quer por causa de sucessivas centralizações dessas tarefas em órgãos centrais dos Departamentos Governamentais responsáveis pelas áreas da justiça e das finanças ao longo dos anos, quer devido a uma natural priorização de funções processuais decorrente, sobretudo da carência, quantitativa e qualitativa, de recursos humanos e da inflação de conflitos e da demanda judiciária. Acresce-se, ainda, que a progressiva subalternização das funções administrativas é consequência do erro do legislador nacional que partiu do princípio de que as secretarias judiciais e as do ministério público podiam assumir cumulativamente as funções de apoio técnico aos magistrados na administração da justiça e ao mesmo tempo as funções administrativas do próprio aparelho judiciário. A prática demonstrou que a acumulação dessas funções foi um erro, facto que fez com que as referidas secretarias não terem conseguido cumprir bem, nem as funções administrativas, nem as processuais. Com base neste diagnóstico serão formuladas propostas pertinentes mais adiante, nomeadamente no que concerne à necessidade de alterar o conceito e função das referidas secretarias.

### **2.2.2. Regime jurídico**

As secretarias judiciais e as do ministério público estão, actualmente, reguladas pelo Decreto-lei nº 105/83, de 19 de Novembro, regulamentação essa imposta pelo artigo 50º da Lei de Organização Judiciária já indicada. Nos termos desse diploma legal, as secretarias judiciais e as do ministério público têm, em resumo, o seguinte regime jurídico:

- a) devem ser dotadas de um quadro único de pessoal, cuja composição seria aprovada por diploma especial (artigo 2º)<sup>7</sup>;
- b) estão sujeitas à lei geral que regula as repartições e serviços públicos, quer no que se refere ao funcionamento, quer no que tange ao horário de serviço (artigo 3º, nºs 1 e 2);
- c) sempre que as necessidades do serviço o exijam, os funcionários devem nelas comparecer ou permanecer para além do horário estabelecido (artigo 3º, nº 3);

---

<sup>7</sup> Os artigos citados sem indicação em contrário referem-se ao Decreto-Lei 108/83, de 19 de Novembro.

d) durante as férias judiciais os funcionários devem ser distribuídos por dois turnos de trinta dias cada, por forma a que os serviços administrativos, judiciais e processuais funcionem regularmente (artigo 3º, nº 4);

e) os funcionários não podem entrar em férias judiciais antes que todos os processos despachados estejam movimentados (artigo 3º, nº 5);

f) os secretários judiciais, de igual modo, não podem entrar em férias judiciais antes que as contas dos processos e papéis a elas sujeitos estejam feitas (artigo 3º, nº 6).

Embora o regime do funcionamento das secretarias judiciais e das do ministério público deva manter-se próximo do dos demais serviços públicos, é verdade, porém, que o regime em vigor carece de uma revisão. Entende-se que alguns aspectos devem afastar-se do regime geral, designadamente em matéria do horário do funcionamento, que deverá ser mais flexível ou especial e adaptado às exigências impostas ao pessoal. Crê-se, de igual modo, que o horário de funcionamento não terá que ser necessariamente idêntico na primeira instância e nas instâncias superiores. Em qualquer dos casos, o princípio da flexibilidade ou especialidade do horário do funcionamento deve ser combinado com o regime de turnos, a fim de salvaguardar os interesses dos utentes, designadamente no concerne aos prazos legais, sobretudo os processuais.

### **2.2.3. Estrutura interna, atribuições e competências**

Em relação à estrutura interna das secretarias judiciais e das do ministério público, importa distinguir as **secretarias do Supremo Tribunal de Justiça e da Procuradoria-Geral da República** das dos Tribunais de Comarca e das Procuradorias da República sediadas junto destes. Efectivamente, as secretarias do Supremo Tribunal de Justiça e da Procuradoria-Geral da República estruturam-se internamente em duas secções (artigos 4º, 27º e 31º):

- a) Secção de Expediente e Contabilidade;
- b) Secção de Processos.

À Secção de Expediente e Contabilidade, compete (artigo 5º):

- a) assegurar o expediente das atribuições exclusivamente dependentes da presidência e do secretário;

- b) registar a correspondência recebida e requerimentos dirigidos ao presidente do tribunal ou procurador-geral da república, bem como os despachos neles proferidos;
- c) elaborar os termos de posse;
- d) processar os títulos e as folhas de vencimento dos magistrados e demais funcionários do Supremo Tribunal de Justiça ou da Procuradoria-Geral da República, consoante os casos;
- e) escriturar as receitas e despesas do Cofre do Tribunal;
- f) processar todas as despesas da secretaria;
- g) contar os processos e papéis avulsos;
- h) organizar o arquivo e os respectivos índices e a biblioteca do Supremo Tribunal de Justiça ou da Procuradoria-Geral da República, consoante os casos;
- i) distribuir a correspondência, os papéis e processos pelas secções próprias;
- j) passar certidões;
- l) executar todo o expediente que não esteja nas atribuições das outras secções;
- m) o mais que lhe for cometido por lei.

À Secção de Processos compete (artigos 6º, 27º e 31º):

- a) receber, registar, fazer o expediente e movimentar os processos;
- b) organizar as tabelas de processos para julgamento;
- c) redigir as actas dos julgamentos;
- d) registar os acórdãos e proceder à sua notificação;
- e) passar certidões de peças de processos;
- f) o mais que lhe for cometido por lei.

Apesar dessa estruturação interna e distribuição de competências, na prática, as referidas secretarias não vêm funcionando como a lei estabelece, por razões de vária ordem e que o diagnóstico

demonstrará ao longo do presente Relatório, especialmente por falta de espaço nos edifícios onde se encontram instaladas e insuficiência de pessoal. Efectivamente, no dia a dia, as secretarias do Supremo Tribunal de Justiça e da Procuradoria-Geral da República funcionam como uma única secção, misturando tarefas administrativas com as judiciais e processuais. Acima opinou-se sobre a subalternização das funções administrativas.

No que se refere às **secretarias judiciais dos Tribunais de Comarca**, o regime estabelecido é o seguinte (artigos 10º, 11º, 14º, 19º e 20º):

- a) cada tribunal tem uma secretaria própria;
- b) a secretaria do tribunal pode, se o volume dos serviços o justificar, ser dividida em secções;
- c) quando o tribunal esteja dividido em juízos, a cada juízo corresponde uma secretaria própria, com a designação de **cartório**, devendo um dos cartórios desempenhar cumulativamente com as suas funções próprias e as de secretaria comum do tribunal;
- d) a secretaria de cada tribunal é dirigida por um secretário do tribunal, sob a superintendência do presidente do tribunal;
- e) o cartório de cada juízo é dirigido por um escrivão de direito, sob a superintendência do respectivo juiz;
- f) estando o tribunal dividido em juízos, as funções de secretário do tribunal serão acumuladas com a chefia directa do cartório de um dos juízos.

Mais adiante verificar-se-á que, actualmente, alguns tribunais de comarca estão divididos em juízos, apoiados por cartórios autónomos, mantendo, entretanto, a maior parte deles secretarias únicas e não divididas sequer em secções.

Entende-se que é correcta e, por isso, deve ser mantida a filosofia da divisão das secretarias judiciais em Secções e, em caso de desdobramento do tribunal em juízos, especializados ou não, da divisão em cartórios judiciais. A legislação em vigor é, contudo, omissa no que concerne à possibilidade do desdobramento em Secções ou Cartórios das secretarias do ministério público. Crê-se que essa omissão não influenciou pela negativa o funcionamento dessas secretarias. Porém, em determinadas comarcas, como é o caso da Praia, em que tende a criação de novos juízos, sendo alguns especializados, talvez se possa analisar a possibilidade desse

desdobramento para as secretarias do ministério público. Adiante voltar-se-á ao tema.

Às secretarias judiciais são actualmente cometidas competências administrativas, judiciais e processuais.

**Em matéria administrativa,** compete às referidas secretarias (artigos 12º, nº 1 e 31º):

- a) elaborar os termos de posse;
- b) processar as folhas de vencimento dos magistrados e demais funcionários do tribunal;
- c) organizar a biblioteca e o arquivo do tribunal;
- d) processar as despesas do tribunal que não sejam pagas pelo respectivo Cofre;
- e) passar certidões;
- f) executar, em geral, todo o expediente de carácter administrativo do tribunal.

**Em matéria judicial e processual,** compete às mesmas secretarias (artigos 12º, nº 2 e 31º):

- a) registar a entrada de processos e papéis respeitantes aos processos;
- b) preparar os processos e papéis para distribuição;
- c) movimentar os processos;
- d) apresentar os processos prontos para o julgamento;
- e) efectuar liquidações;
- f) contar os processos e papéis avulsos;
- g) remeter boletins ao registo criminal;
- h) efectuar a revisão das contas dos processos que subam ao tribunal;
- i) escriturar a receita e despesa do Cofre do Tribunal;
- j) organizar a tabela dos processos para julgamento;

- l) organizar e manter actualizados os mapas estatísticos do tribunal;
- m) passar certidões;
- n) desempenhar quaisquer outras funções atribuídas por lei.

Nos casos em que o tribunal estiver desdobrado em juízos, competirá ao cartório que vier a funcionar como secretaria comum de todo o tribunal (artigo 13º):

- a) processar as folhas de vencimento dos magistrados e demais funcionários do tribunal;
- b) organizar a biblioteca e o arquivo do tribunal;
- c) processar as despesas do tribunal que não sejam pagas pelo respectivo Cofre;
- d) passar certidões;
- e) escriturar a receita e despesa do Cofre do Tribunal;
- f) organizar e manter actualizados os mapas estatísticos do tribunal.

Quanto às **secretarias das Procuradorias da República** sediadas junto dos Tribunais das Comarcas, o mesmo diploma legal estipula que (artigos 28º a 30º):

- a) as procuradorias da república apenas terão secretarias privativas, quando o volume e as necessidades dos respectivos serviços o exigirem;
- b) as procuradorias da república sub-regionais – correspondem actualmente às procuradorias da república sediadas junto das comarcas classificadas de 3ª classe – não dispõem de secretarias privativas;
- c) sempre que não haja secretarias privativas, o serviço de instrução penal e o expediente do Ministério Público serão executados pela secretaria judicial respectiva, podendo ser destacados um ou mais funcionários para o serviço exclusivo daquele órgão;
- d) os funcionários destacados para o serviço do Ministério Público ficam directamente subordinados ao respectivo agente.

As secretarias das procuradorias da república, também denominadas por secretarias do ministério público, pouco evoluíram em termos de autonomia em relação às secretarias judiciais, como se verificará mais adiante. Elas têm, contudo, com as necessárias adaptações, as mesmas atribuições e competências das secretarias judiciais e já descritas supra (artigo 31º). Tem-se por reproduzido aqui o que se reportou acima a propósito das funções administrativas.

#### **2.2.4. Secretaria Central da Praia**

Volvidos vários anos sobre a data da publicação do Decreto-Lei nº 105/83, de 19 de Novembro, o Governo decidiu criar junto da Comarca da Praia, através do Decreto-Lei nº 167/91, de 16 de Novembro, uma **Secretaria Central**, com as funções de distribuição, contadoria, administração e arquivo. Esta Secretaria Central, segundo o referido diploma legal, deveria ser constituída por um secretário judicial, um escrivão de direito, dois ajudantes de escrivão e dois oficiais de diligências. Porém, só veio a ser instalada muito mais tarde, entrando em funcionamento em Janeiro de 1998. Actualmente a referida secretaria tem o número de oficiais de justiça indicado no correspondente quadro que constitui o Anexo I do Anexo <sup>a</sup>

A Secretaria Central da Praia é, pois, dirigida por um secretário judicial, nomeado pelo membro do Governo responsável pela área da justiça, ouvido o Conselho Superior da Magistratura Judicial (artigo 6º)<sup>8</sup>, mas que depende hierárquica, funcional e disciplinarmente do juiz presidente do tribunal.

Compete à supracitada Secretaria Central:

#### **Em matéria administrativa:**

- a) Elaborar os termos de posse;
- b) processar as folhas de vencimento dos magistrados e funcionários do tribunal;
- c) organizar a biblioteca e o arquivo do tribunal;
- d) orçamentar e processar as despesas do tribunal que não sejam pagas pelo Cofre do Tribunal;
- e) escriturar a receita e despesa do Cofre do Tribunal;

---

<sup>8</sup> Os artigos a seguir citados sem indicação expressa em contrário referem-se ao Decreto-Lei nº 167/91, de 16 de Novembro.

- f) adquirir material necessário ao normal funcionamento do tribunal;
- g) passar certidão dos processos confiados à sua guarda;
- h) executar, em geral, todo o expediente de carácter administrativo do tribunal.

**Em matéria judicial e processual:**

- a) registar a entrada de processos e papéis avulsos;
- b) distribuir processos e papéis, sob a presidência de um juiz de turno, pelos diversos cartórios fazendo a sua imediata entrega;
- c) contar os processos e papéis avulsos;
- d) efectuar liquidações;
- e) efectuar a revisão das contas dos processos que subam ao tribunal;
- f) executar os actos judiciais prévias à distribuição;
- g) efectuar as notificações avulsas e cumprir os ofícios precatórios para simples citação, notificação ou afixação de editais;
- h) organizar e manter actualizados os mapas estatísticos do tribunal;
- i) guardar os objectos respeitantes a processos;
- j) guardar e catalogar todos os processos findos ou como tal considerados;
- l) desempenhar quaisquer outras funções conferidas por lei.

A Secretaria Central do Tribunal de Comarca da Praia tem sido uma boa experiência, tendo a maioria dos magistrados e oficiais de justiça que respondeu ao inquérito e às entrevistas dos Consultores opinando pelo seu alargamento a todos os tribunais de comarca de 1ª e 2ª classes desdobrados em juízos.

## **2.2.5. Estrutura orgânica nacional**

Assim, actualmente as secretarias judiciais e as do ministério público estruturam-se organicamente e a nível nacional da seguinte forma:

### **2.2.5.1. Secretarias dos Tribunais Comuns**

#### **A. Supremo Tribunal de Justiça:**

- a) Secretaria do Supremo Tribunal de Justiça.

#### **B. Tribunal de Comarca da Praia (1ª Classe):**

- a) Secretaria Central;
- b) Cartório do 1º Juízo-Cível;
- c) Cartório do 2º Juízo-Cível;
- d) Cartório do Juízo de Família e Menores;<sup>9</sup>
- e) Cartório do Juízo do Trabalho;<sup>10 11</sup>
- f) Cartório do 1º Juízo-Crime;
- g) Cartório do 2º Juízo-Crime;
- h) Cartório do 3º Juízo-Crime.<sup>12</sup>

#### **C. Tribunal de Comarca de S. Vicente (1ª Classe):**

- a) Cartório do Juízo-Cível;
- b) Cartório do Juízo-Crime;

#### **D. Tribunal de Comarca de Santa Catarina (2ª Classe):**

- a) Cartório do Juízo-Cível;

---

<sup>9</sup> Criado em consequência da criação do Juízo de Família e Menores pela Lei nº 9/VI/2002, de 6 de Maio, que extinguiu o Juízo de Família e do Trabalho.

<sup>10</sup> Idem.

<sup>11</sup> O Juízo de Execução criado pelo Decreto-Lei nº 32/2000, de 7 de Agosto nunca foi instalado, tendo sido extinto pela Lei nº 9/VI/2002, de 6 de Maio.

<sup>12</sup> Criado em consequência da criação do 3º Juízo-Crime pela Lei nº 9/VI/2002, de 6 de Maio, que extinguiu o Juízo de Polícia.

b) Cartório do Juízo-Crime.

**E. Tribunal de Comarca de Santa Cruz (2ª Classe):**

a) Secretaria de Santa Cruz.

**F. Tribunal de Comarca do Tarrafal (2ª Classe):**

a) Secretaria do Tarrafal.

**G. Tribunal de Comarca de S. Filipe (2ª Classe):**

a) Secretaria de S. Filipe.

**H. Tribunal de Comarca da Ribeira Grande (2ª Classe):**

a) Secretaria da Ribeira Grande.<sup>13</sup>

**I. Tribunal de Comarca do Sal (2ª Classe):**

a) Secretaria do Sal.

**J. Tribunal de Comarca de S. Nicolau (2ª Classe):**

a) Secretaria de S. Nicolau.

**L. Tribunal de Comarca da Brava (2ª Classe):**

a) Secretaria da Brava.

**M. Tribunal de Comarca do Porto Novo (2ª Classe):<sup>14</sup>**

a) Secretaria do Porto Novo.

**N. Tribunal de Comarca do Maio (2ª Classe):<sup>15</sup>**

a) Secretaria do Maio.

---

<sup>13</sup> Pelo Decreto nº 176/91, de 7 de Dezembro, o Tribunal de Santo Antão foi desdobrado em dois Juízos, contudo, até ao presente, os mesmos e os correspondentes Cartórios não foram declarados instalados pelo titular da pasta da justiça.

<sup>14</sup> Elevado á categoria de 2ª Classe pela Lei nº 9/VI/2002, de 6 de Maio.

<sup>15</sup> Idem.

**O. Tribunal de Comarca da Boavista (2ª Classe):<sup>16</sup>**

a) Secretaria da Boavista.

**P. Tribunal de Comarca de S. Domingos (3ª Classe):**

a) Secretaria de S. Domingos.

**Q. Tribunal de Comarca dos Mosteiros (3ª Classe) :**

a) Secretaria dos Mosteiros.

**R. Tribunal de Comarca do Paúl (3ª Classe):**

a) Secretaria do Paúl.

**2.2.5.2. Secretarias dos Tribunais Fiscais e Aduaneiros****A. Tribunal Fiscal e Aduaneiro de Sotavento**

a) Secretaria do Tribunal Fiscal e Aduaneiro de Sotavento.

**B. Tribunal Fiscal e Aduaneiro de Barlavento**

a) Secretaria do Tribunal Fiscal e Aduaneiro de Barlavento.<sup>17</sup>

**2.2.5.3. Secretarias das Procuradorias da República****A. Procuradoria-Geral da República**

a) Secretaria da Procuradoria-Geral da República.

---

<sup>16</sup> Idem.

<sup>17</sup> Foi declarado instalado pela Portaria nº 52/96, de 9 de Dezembro, publicada I Série do Boletim Oficial nº 42, de 1996. Deve funcionar nas instalações do Tribunal de Comarca de S. Vicente. Não tem ainda secretaria privativa e, enquanto tal não acontecer, as correspondentes funções serão desempenhadas pelo serviço desconcentrado do Departamento Governamental que tutela a área das finanças responsável pelas contribuições e impostos e pela alfândega de Mindelo. Trata-se, pois, de um tribunal de funcionamento eventual, em função da natureza e do volume de processos pendentes.

**B. Procuradoria da República da Praia (1ª Classe)**

a) Secretaria da Procuradoria da República da Praia.

**C. Procuradoria da República de S. Vicente (1ª Classe)**

a) Secretaria da Procuradoria da República de S. Vicente.

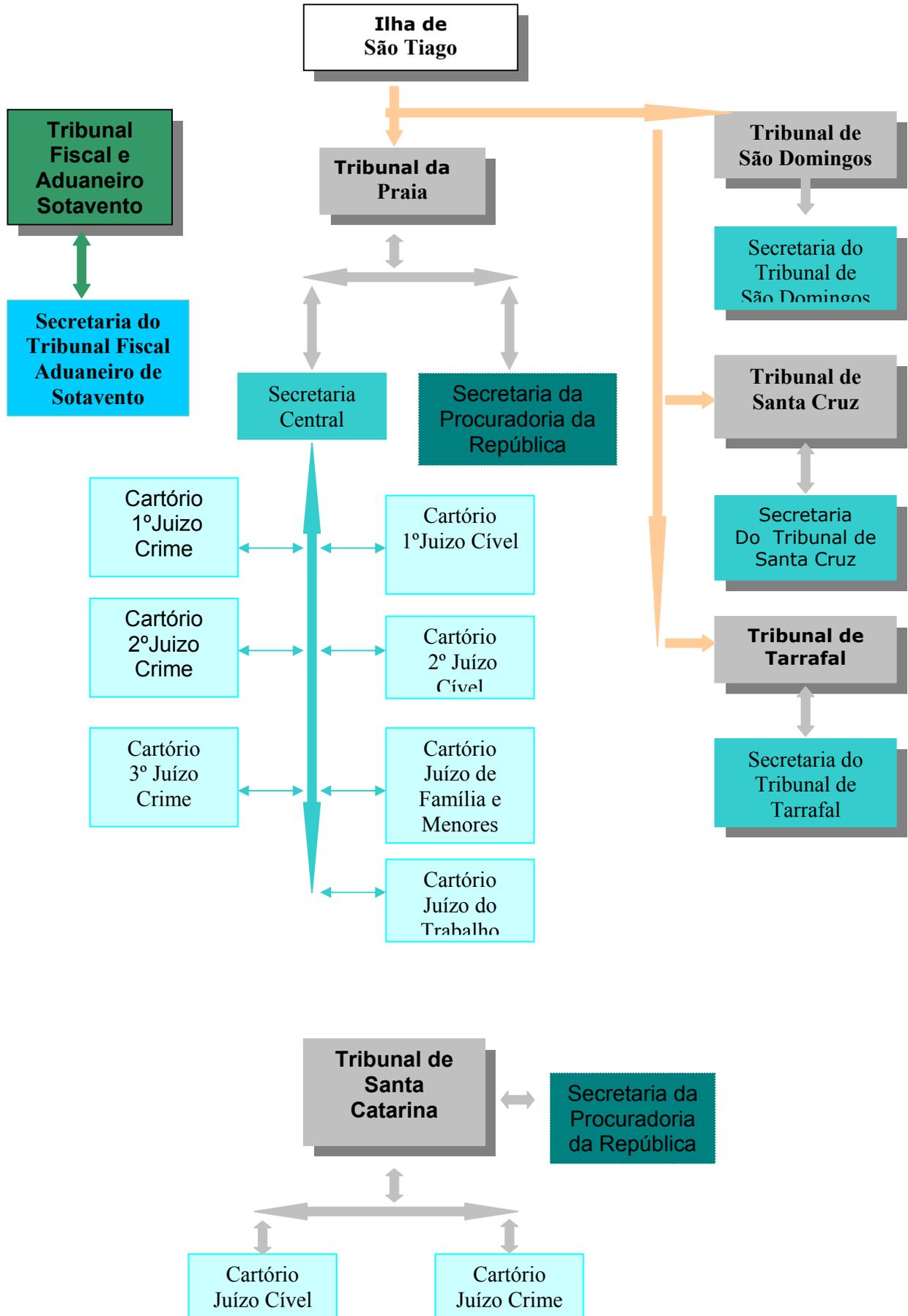
**D. Procuradoria da República de Santa Catarina (2ª Classe)**

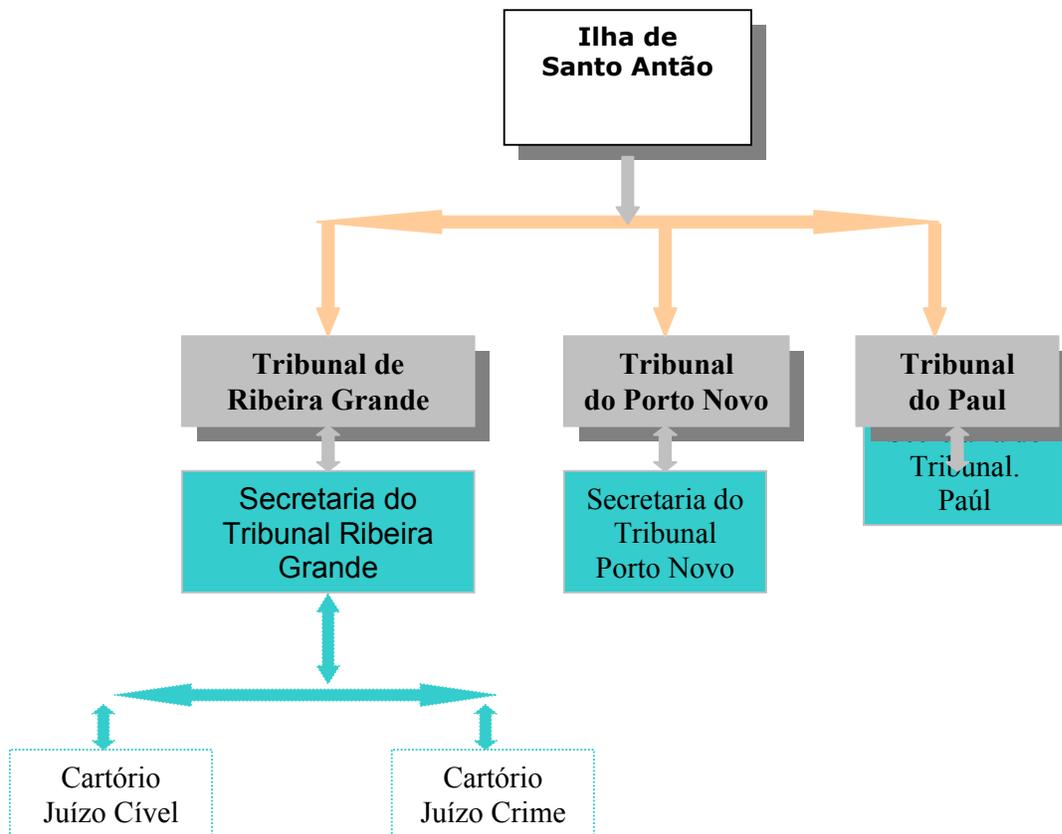
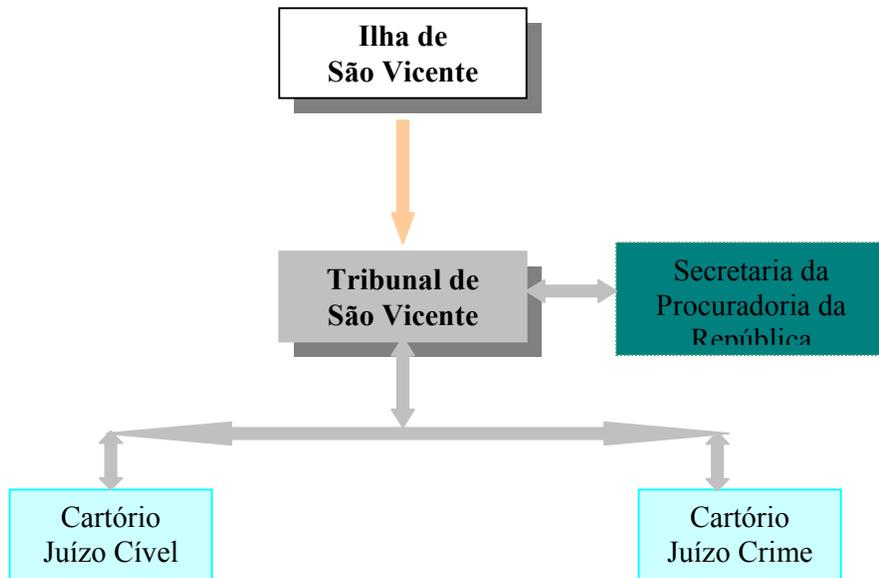
a) Secretaria da Procuradoria da República de Santa Catarina.

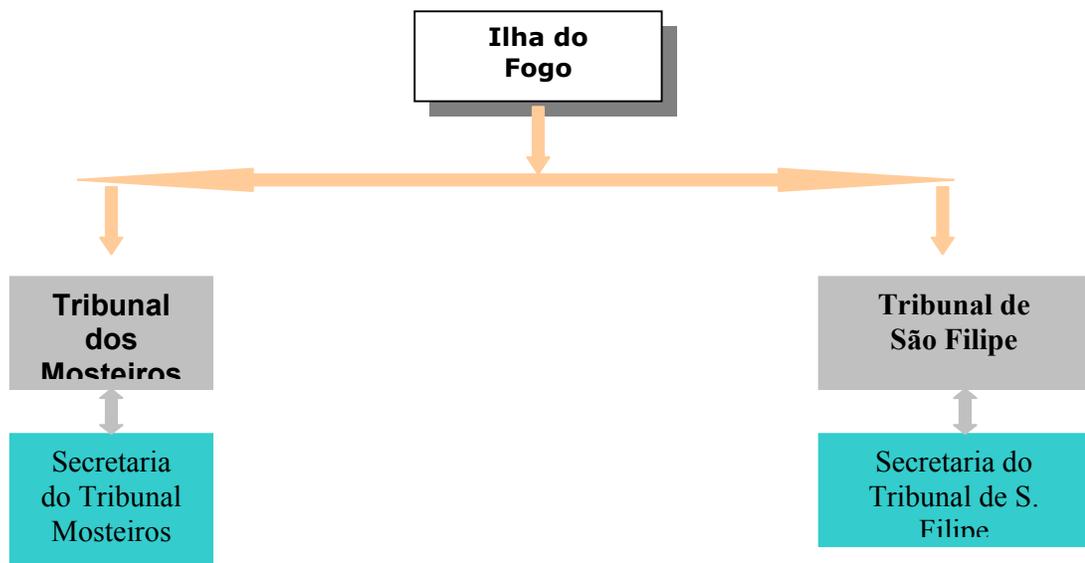
**E. Outras Procuradorias da República**

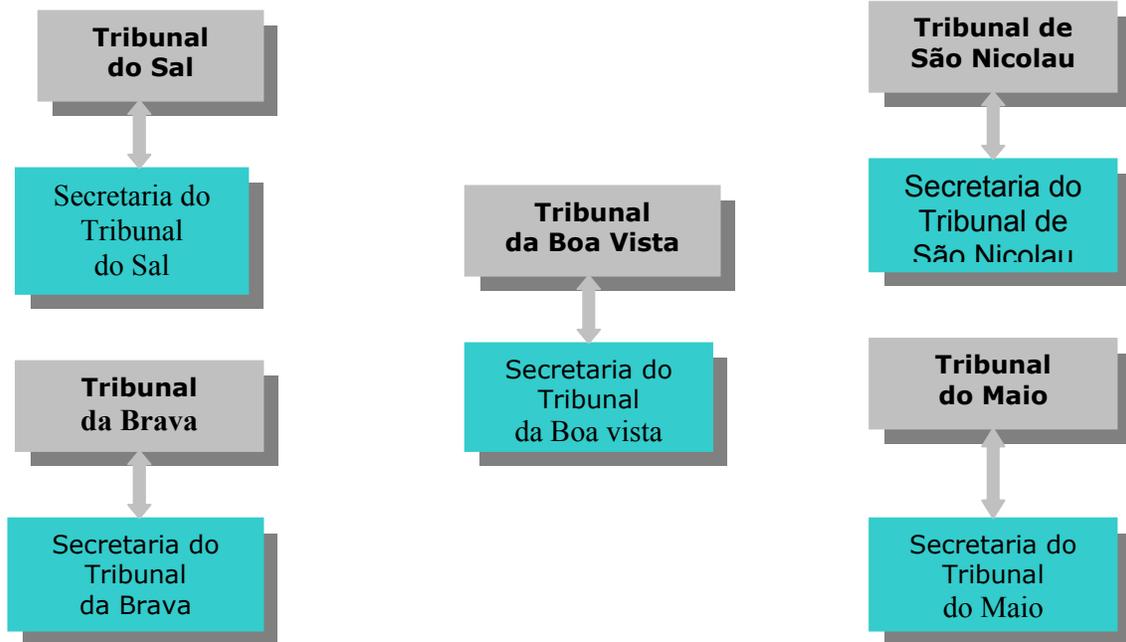
No que se refere às secretarias do ministério público, como se pode constatar, apenas junto das Comarcas de Praia, S. Vicente e Santa Catarina as procuradorias da república têm, em primeira instância, secretarias privativas. Em cada uma das demais Comarcas do País existe apenas uma secretaria comum que serve, quer o tribunal, quer o ministério público. Nalguns casos, alguns funcionários da secretaria são destacados para desempenhar serviços exclusivamente respeitantes à actividade do ministério público, noutros casos, o pessoal desempenha tarefas de uma ou outra magistratura, em função da sua distribuição pontual e casuística pelo Secretário Judicial ou Magistrados.

Para uma melhor elucidação da implantação nacional das secretarias judiciais e as do ministério público, veja-se o esquema da estrutura das mesmas que se segue:









Pode-se, pois, concluir que a cobertura judiciária nacional é boa e quase total, carecendo embora de algum reforço que, mais adiante se proporá. Por agora apenas importa realçar que as áreas de jurisdição das comarcas e, conseqüentemente, das secretarias judiciais e das do ministério público coincidem com as dos Concelhos, princípio que deve ser mantido. Frise-se, de igual modo, que apenas o Concelho de S. Miguel Arcanjo, situado na Ilha de Santiago e com cerca de 16.153 pessoas<sup>18</sup> não têm serviços da justiça, sendo servidos actualmente pelo tribunal e pela procuradoria da república de Santa Cruz. Considerando o número da população comparativamente com vários outros concelhos, a situação mereça uma ponderação e decisão urgente no sentido da criação desses serviços, se se quer efectivamente aproximar a justiça das populações. Mais adiante voltar-se-á ao tema.

### **2.3. Condições das instalações**

Salvo raras excepções, a generalidade das secretarias judiciais e das do ministério público do País encontra-se instalada em edifícios que estão em mau estado de conservação, alguns dos quais padecendo de infiltrações de água nas paredes e tectos. A maior parte não possui as mínimas condições de ambiente de trabalho, ventilação, luminosidade, comodidade e dignidade.

Os espaços disponibilizados às referidas secretarias são normalmente bastantes exíguos, de uma arquitectura interior impreparada e, conseqüentemente, incompatível com o perfil de um serviço público, mormente das secretarias judiciais e das do ministério público. Outrossim, a exiguidade dos espaços faz com que os mesmos sejam sobre-aproveitados, inviabilizando quaisquer possibilidades de ampliações ou de instalações futuras e, a curto prazo, de novos serviços, designadamente novas secretarias ou cartórios judiciais ou separação das secretarias das procuradorias da república. Outras vezes é a própria arquitectura interna que inviabiliza tais possibilidades.

Grande parte das secretarias judiciais e das do ministério público não dispõem de água canalizada, obrigando a constantes interrupções de tarefas por parte de magistrados e oficiais de justiça para se deslocarem às suas residências, serviços públicos ou privados limítrofes a fim de satisfazerem as suas necessidades fisiológicas, com manifestos prejuízos, quer do ponto de vista da concentração, quer da produtividade.

Muitos dos edifícios que albergam as secretarias judiciais e as do ministério público padecem de insuficiências em termos de

---

<sup>18</sup> Vide os dados provisórios do Censo 2000.

instalações e de fornecimento de energia eléctrica, situação que vem provocando frequentes cortes e sub-carga incompatíveis com os parques equipamentos eléctricos ou electrónicos disponíveis.

Nas comarcas com secretarias privativas do ministério público, aquelas são instaladas normalmente em piores espaços, quer do ponto de vista da dimensão, quer de localização e condições ambientais de trabalho. Nalguns casos, a exiguidade de espaços e a superlotação constituem factores propícios à propagação de doenças de pele e gripes, sejam oriundas do público, sejam do grupo que ali labora.

Na generalidade das comarcas os gabinetes dos secretários são, de igual modo, exíguos, havendo, pelo menos um caso, em que o gabinete é o resultado da improvisação de uma pequena casa de banho, por sinal de um prédio muito antigo.

#### **2.4. Equipamentos e mobiliários**

Em termos de equipamentos e mobiliários, as secretarias em estudo apresentam-se como das mais pobres da administração pública do País. Com efeito, a situação é invariavelmente de penúria e obsolescência, sendo certo que a carência de meios, equipamentos, mobiliários e instrumentos de trabalho essenciais, tais como, máquinas de dactilografia, computadores e seus acessórios ou periféricos, secretárias, cadeiras, estantes, cacifos, armários, frigoríficos, telefones, aparelhos de fax, máquinas fotocopiadoras, mesas de reuniões, calculadoras, agrafadores, perfuradores, máquinas de encadernar, cofres, aparelhos de ar condicionado, ventiladores, viaturas e armas de defesa, é quase total e generalizada.

Os equipamentos e mobiliários que existem, são insuficientes, havendo várias comarcas em que uma parte de pessoal não dispõe, nem de secretárias, nem de cadeiras para o desempenho das suas tarefas diárias, sendo os oficiais de diligência as principais vítimas. Esta situação inviabiliza qualquer utilização simultânea dos referidos mobiliários, fazendo com que, quando alguns oficiais de diligência certificam os respectivos mandados, outros têm de sair para cumprir os seus. Para além de insuficientes, os equipamentos e mobiliários estão, de uma forma geral, em verdadeiros estados de obsolescência, encontrando-se, na sua maioria, danificados ou com deficiências várias, muitas das quais irreparáveis ou de difícil reparação.

A carência de máquinas de dactilografia e de computadores tem provocado situações constrangedoras, a saber:

a) a utilização de uma mesma máquina de escrever indistintamente por vários oficiais de justiça, que se colocam em fila de espera para dactilografar qualquer documento ou cumprir qualquer despacho dos magistrados;

b) a transferência da máquina de sala em sala de audiências ou entre a sala de audiência e a secretaria para apoiar os serviços de dactilografia das diferentes sessões de julgamento e cumprimentos dos despachos.

Além do mais, importa referir que o reduzido parque informático existente depara-se, por vezes, com problemas de funcionamento e aproveitamento, não só, por falta de manutenção regular, como também, por falta de produtos consumíveis e acessórios no mercado local. Amiúde, o não aproveitamento deriva, também, do facto dos próprios magistrados e oficiais de justiça não terem formação na óptica do utilizador.

Nenhuma secretaria judicial e do ministério público está equipada com aparelhos de ar condicionado no País e apenas um reduzido número dispõe de ventiladores que, entretanto são insuficientes e velhos.

Nenhuma secretaria judicial e do ministério público no País possui verdadeiramente viaturas, pois, as poucas que existem - apenas junto das comarcas de 1ª classe e algumas de 2ª classe -, além de insuficientes, estão sob a gestão directa dos magistrados que as utilizam normalmente como transporte de uso pessoal. Com efeito, as entrevistas efectuadas junto dos oficiais de justiça apontam para a necessidade de se transferir a gestão das viaturas para os secretários judiciais e disponibilizá-las para o apoio de diligências externas, designadamente o cumprimento dos mandados pelos oficiais de diligência. Os oficiais de justiça, em particular os oficiais de diligência, vêm reclamando a falta de apoio das viaturas de serviço, ficando a eficácia do seu desempenho profissional normalmente dependente das disponibilidades que a Polícia de Ordem Pública (POP) local possa, pontualmente e em função das suas prioridades e facilidades, oferecer com os seus veículos. Recorde-se que, segundo os entrevistados, nem sempre aquela corporação policial fornece o apoio solicitado, uma vez que, também, alega falta de viaturas e de pessoal suficientes. O facto é que, se muito pontual e esporadicamente, os oficiais de diligência são apoiados com viaturas de serviço no cumprimento das suas tarefas, é, também verdade que, normalmente, têm de pedir «boleias» ou pagar dos respectivos bolsos aos proprietários dos veículos privados para poderem se deslocar às zonas distantes das sedes das comarcas. Nalguns casos, como em Porto Novo, tal só é possível em dois dias. Acresce-se, ainda, que mesmos nas localidades centrais ou periféricas das sedes das comarcas as dificuldades persistem, sendo certo que, na maior parte

delas, ou não existem transportes colectivos de passageiros que viabilizem o uso de passes ou cartões de identificação profissional, ou não constituem destinos desses transportes colectivos. A solução será sempre deslocar-se a pé ou pagar com rendimentos pessoais as deslocações em transportes privados. De salientar que, segundo os oficiais de diligência, não só, normalmente não são reembolsados pelas quantias pagas aos transportadores privados, como também, não recebem ajudas de custos pelas deslocações em missão de serviço dentro do mesmo concelho, ainda que por mais de meio ou um dia de missão. Além da falta ou insuficiência de viaturas, em algumas comarcas existem viaturas que não são aproveitadas, quer por falta de planeamento de diligências externas, quer por falta de seguro obrigatório, quer ainda, devido à inexistência de condutores. Recorde-se que, desde há alguns anos que se congelou as admissões de condutores na função pública.

Outro constrangimento importante diagnosticado é a não distribuição generalizada aos oficiais de justiça, em particular aos oficiais de diligência, de armas de defesa pessoal, com graves consequências em termos da tramitação dos processos. Efectivamente, a falta de armas causa reflexos profundos no desempenho daqueles oficiais, que apontam ter havido casos de agressões e ameaças de morte, com tiros e tentativa de apedrejamento. Para superar essa falta, os oficiais de diligência recorrem sistematicamente ao apoio da Polícia de Ordem Pública (POP) que, entretanto, nem sempre está disponível ou em condições técnicas de apoiar a realização de uma diligência externa. A título de exemplo foi relatado à Equipa um caso em que um graduado da POP recusou-se a capturar um indivíduo em flagrante delito por desobediência ao oficial de diligência em serviço, alegando falta de mandado de captura.

Finalmente, é de mencionar como constrangimentos, não menos importantes, que as secretarias judiciais e as do ministério público não dispõem de instrumentos adequados e necessários ao desempenho das suas atribuições correntes, tais como, balanças para a pesagem de estupefacientes ou outros materiais ou objectos do crime e ficheiros-cacifeiros destinados à guarda das fichas de identificação de arguidos e presos, cuja existência facilitaria imensamente as tarefas dos oficiais de justiça na identificação daqueles e localização dos correspondentes processos, pelo menos enquanto não chegar a informatização.

## **2.5. Bibliotecas**

Salvo as comarcas da Praia e de S. Vicente, nenhuma das outras comarcas do País dispõe de uma biblioteca, instrumento fundamental para a superação e actualização de conhecimentos. Porém, mesmo nos casos da Praia e de S. Vicente a situação é grave. Efectivamente,

tais bibliotecas enfrentam vários constrangimentos (já relatados), designadamente, degradação acelerada, falta de livros essenciais e actualizados e inexistência de pessoal bibliotecário especializado que possa ocupar da sua organização, gestão, conservação e actualização permanentes. Acresce-se, ainda, o facto dos oficiais de justiça não terem acesso a essas duas bibliotecas, por razões várias, especialmente por estarem encerradas. No caso da biblioteca do Tribunal de Comarca de S. Vicente, a situação é ainda muito mais grave, sobretudo se se atender à circunstância de ser, possivelmente, a maior e melhor do País e, entretanto, estar em acelerado estado de degradação o seu acervo bibliográfico.

Aliada à inexistência generalizada de bibliotecas, agrava, ainda, a situação a circunstância de não existir qualquer acervo mínimo de livros junto das secretarias judiciais e das do ministério público que pudesse contribuir para a superação das enormes dificuldades de preparação técnica do pessoal ou mesmo dos magistrados, como:

- a) revistas de especialidade e de diversos quadrantes jurídicos;
- b) códigos e legislação essencial em vigor no País, tais como, os códigos civil, comercial e penal, os de processo civil, processo penal, processo laboral, custas judiciais, custas judiciais do trabalho, tabela de custas do contencioso administrativo;
- c) dicionários de língua portuguesa;
- d) dicionários jurídicos;
- e) formulários de actos de secretaria e de processos de uso diário e corrente;

Os Boletins Oficiais destinados àquelas secretarias ou não são remetidos ou são-no com bastante atraso que, por vezes, atinge os seis meses.

De referir que, no todo nacional, nenhuma secretaria do ministério público possui biblioteca privativa, estando ou não instaladas em secretarias autónomas.

## **2.6. Arquivos**

No que concerne aos arquivos a situação a nível nacional é pura e simplesmente catastrófica. Com efeito, em nenhuma das comarcas existe um verdadeiro arquivo digno desse nome. Na generalidade dos casos o pessoal utiliza pequenos e velhos armários ou pequenos compartimentos do tipo reservado, sótão ou subterrâneo como

arquivos. Noutros casos, ainda, o arquivo é nada mais nada menos do que um canto da secretaria judicial ou do ministério público.

Os pequenos compartimentos do tipo reservado, sótão ou subterrâneo existentes em raras secretarias judiciais e nas do ministério público não possuem as mais elementares condições de ventilação, luminosidade, higiene, salubridade e segurança, inviabilizando qualquer permanência e limitando ao mínimo o acesso dos oficiais de justiça para as necessárias e inevitáveis buscas.

Mesmo quando os compartimentos que servem de arquivo sejam ligeiramente maiores – em raríssimos casos –, os mesmos estão nos limites das suas capacidades de lotação e sem quaisquer possibilidades de ampliação. Nestes casos, entretanto, a busca de qualquer processo constitui um verdadeiro atentado à saúde e só possível protegendo a cara com lenços.

Em suma, na generalidade das secretarias judiciais e nas do ministério público, os processos findos misturam-se com os pendentes e as buscas significam perda de tempo e energia em detrimento de outras tarefas e, como revelou um oficial à Equipa Técnica, as mesmas constituem «um verdadeiro terror».

Concluindo, em todas as secretarias judiciais e nas do ministério público não existem arquivistas que, mediante formação, possam ocupar-se da organização, conservação e actualização dos arquivos.

## **2.7. Objectos apreendidos em processo penal ou penhorados em processo cível**

No que se refere aos objectos apreendidos em processo penal ou penhorados em processo civil a constatou-se que a totalidade dos edifícios onde estão instaladas as secretarias judiciais e as do ministério público não dispõe de espaços próprios e adequados para os guardar, com as necessárias condições de conservação e segurança. A maioria dessas secretarias não dispõe, nem de livros de registos de entrada e saída, nem de inventários desses objectos. Em algumas dessas secretarias apenas existem um livro de registo.

Por outro lado, foi informada a Equipa Técnica de casos excepcionais de extravio, situação que belisca necessariamente a própria imagem da justiça e transparência judicial e processual. Inclusive foram, também, abordados casos em que, no momento do julgamento, os objectos do crime apreendidos não aparecem, revelando de forma flagrante a falta de condições de transparência e segurança na guarda dos objectos apreendidos ou penhorados.

Em relação aos objectos apreendidos em processo penal, os mesmos são normalmente entregues ao Secretário Judicial - da procuradoria da república ou do tribunal - que os deposita, quando possível, num cofre ou num pequeno espaço improvisado que, entretanto, não é adequado e nem possui mínimas condições de segurança e/ou de conservação. Nalgumas secretarias judiciais e nas do ministério público os objectos ficam à guarda do funcionário que tiver a responsabilidade de movimentar os respectivos processos, até ao final. Esses objectos aguardam o julgamento, com trânsito em julgado da decisão, nessas circunstâncias, para depois terem um destino final decreto pelo juiz. Acontece que, não raras vezes, os juizes nem sequer pronunciam-se sobre o seu destino final. Outras vezes, mesmo tendo um destino final, não há qualquer acompanhamento por parte dos magistrados do ministério público. Por vezes, mesmo depois de realizado o julgamento e transitada em julgado a decisão, os magistrados do ministério público normalmente desconhecem qual o destino dado aos bens apreendidos, havendo várias situações em que os processos são remetidos ao arquivo e aqueles permanecem nas secretarias.

No que concerne aos bens penhorados em processo civil, a situação não difere muito. Tudo depende da dinâmica processual de cada secretaria, entre outros factores aleatórios. Em algumas comarcas, normalmente, entre uma semana e um mês, o devedor paga a dívida e levanta os seus bens. Quando o bem tem um certo valor ou certas características - por exemplo, a penhora de animais, é nomeado um fiel depositário.

Contudo, de uma forma geral, as secretarias lutam com dificuldades em conseguir pessoas disponíveis a aceitar o cargo de fiel depositário, facto que tem provocado atrasos na realização das penhoras, podendo mesmo inviabilizá-las. Essa dificuldade faz com que, frequentemente, os oficiais de justiça entrem em contacto com uma das partes, normalmente a exequente, para aceitar o cargo de fiel depositário ou colaborar na procura de pessoas disponíveis para o efeito.

## **2.8. Livros obrigatórios**

Em relação a este item, apurou-se que a generalidade das secretarias judiciais e das do ministério público não possui todos os livros legalmente obrigatórios, faltando vários, entre os quais os livros de informação anual dos funcionários, de inventário geral do tribunal ou da procuradoria da república, de registo de objectos respeitantes a processos, de registo de exames efectuados por peritos, de processos e decisões disciplinares, de termos do início de funções, de licenças concedidas e faltas cometidas e de processos administrativos.

Apurou-se, também que em muitas dessas secretarias alguns livros são formados e improvisados com folhas soltas.

Os livros obrigatórios existentes, normalmente, se encontram em mau estado de conservação e padecem de graves deficiências de escrituração, na medida em que esta não tem sido feita com o rigor desejável e recomendado, devido à fraca preparação técnico-profissional do pessoal.

A falta de livros obrigatórios deve-se a várias causas, sendo as mais importantes a falta de meios financeiros para sua aquisição, a escassez dos mesmos no mercado local e a falta de iniciativa dos chefes das referidas secretarias.

## **2.9. Financiamento**

As secretarias judiciais e as do ministério público são financiadas pelo Orçamento do Estado e, subsidiariamente, pelo Cofre-Geral de Justiça. Elas não gozam, legalmente, de qualquer autonomia, quer na preparação, elaboração e aprovação da fatia do Orçamento da Estado que lhes compete, quer na sua execução, acompanhamento e fiscalização. O que significa que as referidas secretarias não têm qualquer autonomia na obtenção, gestão e controlo dos recursos financeiros destinados ao seu financiamento e investimento.

Efectivamente, competia à Direcção dos Serviços Judiciários,<sup>19</sup> enquanto serviço administrativo central do Ministério da Justiça e Administração Interna, encarregar-se de todos os «*assuntos de carácter técnico-administrativo comuns aos serviços de justiça, quer integrados no MJAI, quer dos das secretarias das instituições judiciais, desde que tais assuntos não estejam expressamente reservadas por lei especial à competência dessas secretarias, incumbindo-lhe, designadamente (...) elaborar, em articulação com os serviços e organismos competentes, o orçamento do MJAI, o qual integra obrigatoriamente, o orçamento dos tribunais, das procuradorias da república, dos Conselhos Superiores dos Magistrados Judiciais e do Ministério Público (...) bem como assegurar a sua execução e fiscalizar o cumprimento das normas orçamentais*».

A situação não se inverteu com a aprovação da nova Orgânica do referido Ministério da Justiça e Administração Interna, pelo Decreto-Lei nº 7/2002, de 25 de Fevereiro, que criou a Direcção-Geral da Administração. Com efeito, nos termos do artigo 35º, nº 1 – al. c) deste recente diploma legal, as mesmas competências estão

---

<sup>19</sup> Vide artigo 23º do Decreto-Lei nº 45/99, de 26 de Abril, que aprovou a anterior Orgânica do então Ministério da Justiça e da Administração Interna.

conferidas à essa Direcção-Geral, através da sua Direcção de Serviço Financeiro e Gestão Patrimonial.

Além do Orçamento do Estado, as secretarias judiciais e as do ministério público são, de igual modo, financiadas, ainda que subsidiariamente, pelo Cofre-Geral de Justiça. Este tem sido, efectivamente, o pronto socorro, mas de forma meramente subsidiária e complementar, o que, de forma alguma, garante a satisfação de todas as reais necessidades das referidas secretarias.

O Cofre-Geral de Justiça é regulado actualmente pelo Decreto-Lei nº 2/2001, de 1 de Fevereiro, diploma esse que veio revogar o Decreto-Lei nº 37/84, de 14 de Abril. Nos termos do mencionado regulamento orgânico, o Cofre-Geral de Justiça é um Fundo Autónomo do Departamento governamental responsável pela área da justiça que tem por função *«arrecadar receitas que lhe sejam atribuídas por lei e assegurar, de forma centralizada, a sua gestão administrativa, orçamental e financeira, nos termos da lei»* (artigo 1º<sup>20</sup>). Esse Fundo tem um conjunto vasto de competências (artigo 2º), goza de autonomia administrativa e financeira (artigo 6º), é dirigido e administrado por um Director, que é assessor do membro do Governo responsável pela área da justiça, em regime de exclusividade ou de acumulação (artigos 4º e 7º) e está sujeito, não só, a auditorias ou inspecções financeiras internas, ordinárias ou extraordinárias e a inspecção financeira interna anual por parte da Inspecção-Geral das Finanças, como também, à fiscalização pelo Tribunal de Contas (artigos 40º e 41).

O membro do Governo responsável pela área da justiça tem em relação ao Cofre-Geral de Justiça um leque de poderes de superintendência, que deverão ser exercidos em articulação estreita com o membro do Governo responsável pela área das finanças (artigo 8º), designadamente os poderes de emitir orientações, directivas e instruções vinculativas, aprovar e alterar as propostas de orçamento privativo, bem como aprovar os balancetes de receitas e despesas e os relatórios anuais de contas.

Integram o Cofre-Geral de Justiça os Cofres dos Registos, Notariado e Identificação e os Cofres dos Tribunais (artigo 9º). Assim, cada tribunal tem um Cofre – o chamado Cofre do Tribunal.

Os Cofres dos Tribunais são, assim, Delegações do Cofre-Geral de Justiça, encarregados de arrecadar, de conformidade com a lei, as receitas cobradas pelos tribunais e serviços do ministério público

---

<sup>20</sup> Os artigos citados neste ponto sem outra indicação expressa referem-se ao regulamento orgânico do Cofre-Geral de Justiça, aprovado pelo Decreto-Lei nº 2/2001, de 1 de Fevereiro.

(artigo 12º). São dirigidos por directores que, por inerência do exercício das suas funções, são os Secretários Judiciais dos Tribunais (artigo 15º), funcionam junto da sede de cada tribunal e integram as procuradorias da república (artigo 17º, nº 2).

Todo o serviço de expediente dos cofres dos tribunais é assegurado pelas secretarias dos tribunais junto dos quais funcionam, podendo os respectivos juizes-presidentes afectar-lhes o pessoal necessário ao seu bom e eficiente funcionamento (artigo 17º, nº 3).

Os cofres dos tribunais têm as competências previstas no artigo 13º do citado regulamento orgânico e são administrados pelos seus directores e por um conselho de gestão (artigo 18º, nº 1). Este é presidido pelo juiz-presidente do tribunal e tem, como vogais, o procurador da república que preside a procuradoria, o director do cofre – que é o secretário judicial do tribunal –, o secretário da procuradoria da república e um escrivão de direito do tribunal, quando este dispõe de secretaria separada da do ministério público (artigo 18º, nº 3).

No que se refere aos fundos próprios, os cofres dos tribunais arrecadam as receitas previstas no artigo 27º do mencionado regulamento orgânico, ou seja:

- a) 20% da totalidade da taxa da justiça cobrada pelos tribunais;
- b) 50% da totalidade da taxa de justiça cobrada pelos tribunais arbitrais;
- c) 60% das multas e coimas cobradas pelos tribunais judiciais e arbitrais;
- d) a totalidade das receitas cobradas e destinadas a suportar as despesas com os encargos, enquanto parte integrante das custas, previstos na legislação sobre custas;
- e) os montantes, eventualmente disponibilizados pelo Cofre-Geral de Justiça.

É com essas receitas que os Cofres dos Tribunais suportam as seguintes despesas (artigo 31º):

- a) subsídio de exclusividade legalmente atribuído a magistrados judiciais e do ministério público, subsídio esse actualmente fixado em 15% do respectivo vencimento base;

- b) gratificação legalmente devida a magistrados substitutos legais dos titulares não pertencentes aos quadros;
- c) o boletim oficial a que os magistrados judiciais e do ministério público têm direito nos termos do respectivo estatuto;
- d) os encargos previstos na legislação sobre custas;
- e) outras despesas expressamente previstas em legislação especial ou determinadas pelo membro do Governo responsável pela área da justiça.

Do ponto de vista do novo regulamento orgânico, as receitas dos cofres dos tribunais deixaram de poder participar, ao lado das do Orçamento do Estado, no financiamento das despesas de funcionamento das secretarias judiciais e as do ministério público, a não ser que, mediante despacho, o titular da pasta da justiça decida o contrário. Ou seja, as secretarias judiciais e as do ministério público só podem ser financiadas com receitas do Cofre-Geral de Justiça ou do cofre do respectivo tribunal, em montantes que aquele membro do Governo entender adequado ou suficiente. É o que efectivamente vem acontecendo no decurso do ano 2002 no tocante à rubrica orçamental **«bens não duradouros»**, em que a titular da pasta da justiça decidiu transferir para o Cofre-Geral da Justiça a obrigação de suportar tais encargos, em virtude de atrasos sistemáticos dos pagamentos por parte da Direcção-Geral do Tesouro, por um lado, e à insuficiência de verbas disponíveis no Orçamento do Estado, por outro.

É, pois, opinião unânime dos entrevistados e inquiridos, incluindo os magistrados, que a falta de recursos financeiros constitui um problema estrutural que afecta as secretarias judiciais e as do ministério público, problema esse que vem transitando de ano para ano sem que se vislumbre qualquer solução.

Na verdade, as verbas disponibilizadas pelo Orçamento do Estado e pelo Orçamento dos Cofres dos Tribunais têm sido sistematicamente insuficientes, com a agravante de serem desbloqueadas de forma reiteradamente tardia pelos serviços competentes do Ministério das Finanças e do Planeamento.

É de se realçar, também, que o financiamento das necessidades das secretarias das procuradorias da república está excessivamente dependente da satisfação, em primeiro lugar e em primeiro plano, das necessidades das secretarias judiciais, com a agravante de, no entendimento unânime dos magistrados e oficiais de justiça afectos ao ministério público, serem sempre e tradicionalmente preteridas em

relação às secretarias e aos cartórios judiciais, quer pelo Orçamento do Estado, quer pelos orçamentos dos cofres dos respectivos tribunais. Asseveram, ainda, que a dependência daquelas secretarias é tripla, pois, para além da referida, é preciso acrescentar aquela a que estão sujeitas em relação aos serviços centrais competentes do Ministério da Justiça e Administração Interna e do Ministério das Finanças e Planeamento e, no que tange ao orçamento do cofre do tribunal, a que deriva do juiz, enquanto presidente e responsável máximo pelo referido cofre. Por isso, os entrevistados reclamam pela necessidade de, no quadro da preparação, elaboração, aprovação e execução do orçamento do cofre do tribunal, sejam dotadas a favor das secretarias das procuradorias da república de verbas próprias e autónomas, de acordo com as suas reais necessidades de funcionamento e de investimento. Do mesmo modo, entendem que a gestão desse cofre deve ser comparticipada e compartilhada pelas procuradorias da república, designadamente na co-assinatura dos cheques.

## **2.10. Planeamento**

Apurou-se que não se pratica o planeamento das actividades em nenhuma das secretarias judiciais e das do ministério público do País, quer por parte dos magistrados, quer por parte dos oficiais de justiça. Esta ausência de planeamento deve-se a factores vários. Em primeiro lugar, deve-se à falta de recursos humanos formados para o efeito, ou seja, ninguém, nem os magistrados e nem o pessoal, está tecnicamente preparado para o fazer. Em segundo lugar, a ausência do planeamento deve-se à falta de hábito e tradição e, em particular, à falta de consciência em relação à necessidade de planear. Na verdade, os magistrados e os oficiais de justiça limitam-se, no seu dia a dia, a exercer as suas competências de forma indiscriminada e sem qualquer outro critério objectivo ou decorrente do planeamento, que não seja o de dar prioridade aos processos classificados por lei como urgentes. Em terceiro lugar, não há planeamento, por falta de articulação para o efeito - derivada também da mencionada falta de hábito e de consciencialização - entre os magistrados e o pessoal em serviço nas secretarias.

Além das razões já enunciadas, foram constatados outros constrangimentos que obstam ao planeamento das actividades e que se resumem nos seguintes:

- a) falta ou deficiente formação profissional do pessoal das secretarias, especialmente o desconhecimento da tramitação processual e a forma de praticar determinados actos processuais, como as citações e notificações, facto que tem conduzido amiúde a falhas importantes de secretaria;

b) desmotivação dos recursos humanos - magistrados e oficiais de justiça -, designadamente por inexistência de estímulos financeiros;

c) falta ou insuficiência de condições de trabalho, mormente de espaços, pessoal, equipamentos, mobiliários e outros meios técnicos e informáticos adequados;

d) dificuldades de citações e notificação dos intervenientes nos processos, particularmente devido a (i) uma grande mobilidade e migrações internas das pessoas, provocando ausências de comarca, ilha ou do País, sobretudo nos grandes e médios centros urbanos, (ii) a falta de numeração das casas, (iii) e a falta de nomeação das ruas;

e) falta de profissionais do foro na maior parte das comarcas do País – recorde-se que os mesmos se concentram essencialmente nas Comarcas da Praia e de S. Vicente;

f) manobras dilatórias dos advogados;

g) estilos de tratamento de peças processuais por parte dos advogados, estilos esses que têm, normalmente, influência na tramitação dos processos;

h) existência de processos conclusos há mais de dois anos e que ficam na secretaria e não são, na realidade, apresentados aos magistrados;

i) falta de dados estatísticos sobre os processos pendentes.

### **2.11. Gestão administrativa, financeira e patrimonial**

No que se refere à gestão administrativa, financeira e patrimonial, a situação é analisada no presente Relatório numa perspectiva global, devido à decisão política de centralizá-la junto dos serviços competentes do Ministério da Justiça e Administração Interna e do Ministério das Finanças e Planeamento. Com efeito, as secretarias judiciais e as do ministério público não gozam de qualquer autonomia nestes domínios. Toda a gestão está centralizada ao nível dos serviços competentes do Ministério da Justiça e Administração Interna – a Direcção-Geral da Administração - e do Ministério das Finanças e Planeamento - a Direcção-Geral do Património do Estado, a Direcção-Geral do Tesouro e a Direcção da Contabilidade Pública. Essa centralização de gestão vem criando obstáculos gravíssimos, não só, ao financiamento oportuno e eficaz das necessidades de funcionamento urgentes e correntes dos serviços, como também, gera a falta de estímulo e a desmotivação no seio dos magistrados e

do pessoal, o que vem contribuindo, sem dúvidas, para o relaxamento, o desleixo, a falta de profissionalismo e o descrédito. A título de exemplo, os Boletins Oficiais, cuja aquisição depende actualmente dos serviços competentes do Ministério das Finanças e Planeamento, ou não são remetidos ou são-no com atrasos que atingem seis meses. Basta referir, também, que a falta de materiais consumíveis, designadamente papéis e canetas, para uso diário em tramitação de processos é praticamente permanente. Mas, essa centralização da gestão inviabiliza, ainda, a existência de qualquer fundo de maneio junto das secretarias judiciais e das do ministério público que permite acorrer a necessidades de financiamento urgentes ou a satisfação de pequenas despesas não obstante, fundamentais para o desempenho adequado dos serviços.

Em relação à **gestão administrativa**, os poderes de iniciativa e de decisão final centralizam-se junto do Ministério da Justiça e Administração Interna (MJAI), através da sua Direcção-Geral da Administração, mais concretamente, da sua Direcção de Serviço de Recursos Humanos, a quem compete *«(...) designadamente conceber, elaborar, propor, executar e fazer executar, acompanhar, avaliar e fiscalizar a execução do programa de modernização administrativa dos serviços do MJAI»* (artigo 34º, nº 1 - al. c) do Decreto-Lei nº 7/2002, de 25 de Fevereiro).

No concerne particularmente à **gestão dos recursos humanos**, também, os poderes de iniciativa e de decisão final estão concentrados ao nível daquele Ministério e através da mesma Direcção-Geral e Direcção de Serviço. A esta, compete, *pois, «programar e executar as acções relativas à gestão e administração dos funcionários e agentes dos serviços do MJAI e designadamente conceber, propor, executar e fazer executar, avaliar e fiscalizar a execução das políticas, medidas de políticas estratégicas e actividades do MJAI relativas à gestão dos recursos humanos»* (artigo 34º, nº 1 - corpo e al. b) do citado Decreto-Lei). No que se refere, concretamente, às secretarias judiciais e as do ministério público a lei reserva ao titular da pasta da justiça a quase totalidade dos poderes relativos à gestão administrativa e do pessoal, como se verificará no ponto relativo aos recursos humanos. É certo que não se pode concluir que a totalidade dos males relativos à gestão administrativa, financeira e patrimonial se deva à sua centralização. Contudo, esta é, sem dúvida, um dos principais factores influenciadores.

Os principais factos diagnosticados pelos Consultores relativos à gestão do pessoal das secretarias judiciais e as do ministério público são os sistemáticos atrasos no ingresso e acesso à carreira de pessoal oficial de justiça. Na verdade, segundo se apurou junto da Direcção-Geral da Administração do MJAI, a não realização das provas de aptidão aos cursos de ingresso na carreira de pessoal oficial de

justiça – cursos para oficial de diligência – se deve pura e simplesmente à falta de verbas orçamentais para efeito. Em relação aos atrasos verificados nas progressões do pessoal, a referida Direcção-Geral apontou como causas fundamentais (a) o facto de, entre 1998 e o presente, a grande maioria dos oficiais de justiça e demais pessoal das secretarias judiciais e as do ministério público não ter sido avaliada pelos magistrados seus superiores hierárquicos e (b) o estabelecimento pela lei geral da função pública – Decreto-Regulamentar nº 13/93, de 13 de 30 de Agosto, que regulamenta a progressão na carreira - de quotas de progressão com limite fixado em 1/3. Quanto aos atrasos nas promoções às categorias superiores da referida carreira – ajudante de escrivão, escrivão de direito e secretário judicial – as razões apontadas foram as seguintes:

- a) a falta de candidatos que preencham os requisitos mínimos previstos no Estatuto do pessoal oficial de justiça, particularmente o tempo mínimo de permanência na categoria imediatamente inferior, em número suficiente que justifique a abertura dos respectivos concursos e cursos de acesso;
- b) a não aprovação e publicação por parte do MJAI dos regulamentos complementares previstos no Estatuto do referido pessoal, especialmente os respeitantes aos cursos e concursos de promoção;
- c) a exigência pelo Estatuto em causa de demasiado tempo – seis anos – de permanência na categoria inferior para efeitos de promoção.

No que tange à **gestão financeira e patrimonial**, a situação de centralização é a mesma, acrescida, porém, de uma outra agravante, qual seja, a centralização da execução do Orçamento do Estado, especialmente da liquidação e dos pagamentos, junto de alguns serviços do Ministério das Finanças e Planeamento – a Direcção-Geral do Património do Estado, a Direcção da Contabilidade Pública e a Direcção-Geral do Tesouro. É preciso, ainda, anotar que também a centralização dos poderes de iniciativa e decisão final se verifica na preparação e aprovação desse mesmo Orçamento. Efectivamente, conforme foi revelado à Equipa Técnica em todas as comarcas visitadas, as secretarias judiciais e as do ministério público não têm qualquer iniciativa ou poder decisório, nem sequer poderes de influência determinante, em matéria de preparação e aprovação do Orçamento do Estado. Antes pelo contrário, o serviço competente do Ministério da Justiça e Administração Interna limita-se a solicitar a essas secretarias, mas nem sempre, uma lista das necessidades de funcionamento e de investimento para cada ano. Com base nessa lista, quando for solicitada, a então Direcção dos Serviços Judiciários, actualmente como já se anotou supra, a Direcção de Serviço de

Recursos Humanos elaborará e apresentará ao titular da pasta da justiça uma proposta global. Essa lista, porém, não passa disso mesmo, uma vez que, não só, não constitui uma verdadeira proposta de orçamento, como também, normalmente não é tida em conta no momento da aprovação do Orçamento. Na verdade, no processo de preparação e aprovação do Orçamento do Estado, as necessidades reais das secretarias judiciais e as do ministério público tem vindo a sofrer cortes orçamentais em três momentos: (a) num primeiro momento, ao nível do Ministério da Justiça e Administração Interna, para uma harmonização das diversas prioridades orçamentais dos diversos serviços daquele Departamento Governamental, (b) num segundo momento, ao nível do Conselho de Ministros, visando uma harmonização das diversas prioridades orçamentais dos diversos Departamentos Governamentais, tendo o titular da pasta das finanças e o chefe do Governo um papel decisivo e (c) finalmente, num terceiro momento, ao nível do Parlamento, para harmonizar as diversas prioridades orçamentais dos diversos concelhos do País, tendo os grupos parlamentares e os deputados um papel primordial. Assim, a fatia do Orçamento do Estado destinada às secretarias judiciais e as do ministério público que, a final, é publicado no Boletim Oficial não tem correspondido minimamente às suas reais necessidades de funcionamento e de investimento. E certo que essa não correspondência efectiva deriva, não só, das limitações financeiras do País, mas também e sobretudo, pelo facto daquelas secretarias não terem qualquer legitimidade legal para intervir, de forma autónoma e através de órgãos independentes, no processo de preparação e aprovação dos respectivos orçamentos. Acresce-se que, segundo a própria Direcção-Geral da Administração do MJAI, nos últimos anos não tem havido a participação das referidas secretarias no processo de preparação e aprovação do Orçamento do Estado.

No que respeita à execução propriamente dita do Orçamento do Estado, verificou-se que a execução de quase totalidade das rubricas orçamentais afectas às secretarias judiciais e as do ministério público está centralizada nos serviços do Ministério das Finanças e Planeamento já mencionados, especialmente as respeitantes ao salário do pessoal e consumo de combustíveis e lubrificantes, água e energia eléctrica, bem como aos arrendamentos de edifícios e às comunicações.

A Direcção-Geral da Administração do MJAI limita-se a remeter as requisições à Direcção-Geral do Património do Estado para efectuar as liquidações e os pagamentos concernentes às despesas realizadas pelas secretarias judiciais e pelas do ministério público, perdendo, a partir desse momento, qualquer controlo sobre o momento em que os pagamentos são efectivamente feitos. Apurou-se, entretanto, que os pagamentos são feitos sistematicamente com atrasos muito significativos.

No que concerne aos arrendamentos de edifícios, quer para a instalação e funcionamento dos tribunais e das procuradorias da república, quer para a residência dos magistrados, os contratos são assinados entre o Estado, representado pela Direcção-Geral do Património do Estado e o proprietário dos imóveis, com o aval do MJAI; este aval é dado após a conclusão de negociações directas entre os tribunais e as procuradorias da república e os proprietários dos imóveis; recebidas as propostas dos tribunais e das procuradorias da república, a Direcção-Geral da Administração do MJAI remete-as à Direcção-Geral do Património do Estado (DGPE), acompanhadas de aval favorável, para efeitos da outorga dos contratos; celebrados os contratos, os pagamentos das rendas são ordenados pela Direcção-Geral do Património do Estado à Direcção-Geral do Tesouro; acontece é que, esta Direcção-Geral, mesmo havendo cobertura orçamental, não tem vindo a pagar atempadamente aos senhorios – os atrasos normalmente atingem os seis meses -, o que tem provocado muitas reclamações. Como já se anotou, o MJAI não tem qualquer poder real, nomeadamente de controlo ou de influência sobre a Direcção-Geral do Tesouro quanto ao momento em que deve efectuar os pagamentos. Assim, o MJAI limita-se a tomar conhecimento das reclamações dos senhorios e transmiti-las àquela Direcção-Geral, o que significa que só tem intervenção nos momentos da formação, crise e extinção dos contratos de arrendamento – naquele para dar o seu aval, nos momentos da crise para comunicar as reclamações dos senhorios e neste para comunicar aos proprietários a sua cessação.

Em relação ao consumo de combustíveis e lubrificantes, foi revelado à Equipa Técnica que não tem havido atrasos, apesar da centralização, uma vez que o sistema de senhas tem sido eficaz, na medida em que o MJAI optou por fazer requisições de elevadas quantidade de senhas, até ao limite das verbas orçamentadas, junto da Direcção-Geral do Património do Estado. Emitidas as senhas, as mesmas são de imediato remetidas aos tribunais e às procuradorias da república. É claro que a mencionada Direcção-Geral ordenara os pagamentos à Direcção-Geral do Tesouro, porém, mais uma vez, o MJAI não tem qualquer poder real de controlo ou de influência quanto ao momento do efectivo pagamento ao fornecedor.

No que concerne ao pagamento das despesas realizadas com as comunicações – telefone, fax e internet – a Direcção-Geral da Administração do MJAI recebe as facturas das secretarias judiciais e do ministério e limita-se, de igual modo, a remetê-las à Direcção-Geral do Património do Estado.

Segundo a Direcção-Geral da Administração do MJAI, verifica-se um exagerado consumo de combustíveis e lubrificantes, bem como uma alta taxa de despesas com as comunicações por parte das referidas secretarias, o que mostra a necessidade de se estabelecer

mecanismos técnicos de controlo individualizado e finalístico dos combustíveis e das chamadas telefónicas, inclusive dos telemóveis.

Quanto ao consumo de água e energia eléctrica, as secretarias judiciais e as do ministério público limitam-se a enviar à Direcção-Geral da Administração do MJAI as facturas recebidas da Electra, S.A. ou das Câmaras Municipais, consoante os casos, e esta, por sua vez, encaminha-as, a coberto de um ofício, à Direcção-Geral do Património do Estado para efeitos de liquidação e pagamento. Como nos restantes casos, o MAJI também não tem, a partir desse momento, qualquer poder de controle ou de influenciação quanto ao momento da emissão da ordem de pagamento e ao da sua concretização.

No que se refere aos vencimentos do pessoal, a liquidação e os pagamentos estão centralizados junto da Direcção da Contabilidade Pública, à semelhança do que acontece com todos os funcionários e agentes públicos de todos os Departamentos Governamentais. A intervenção da Direcção-Geral da Administração do MJAI resume-se aos casos de mobilidade de pessoal, concessão de licenças e cometimento de faltas disciplinares, situações em que se deve comunicar àquele serviço para efeitos convenientes. Ademais, aquela Direcção-Geral recebe os recibos de depósitos bancários relativos aos pagamentos dos vencimentos do pessoal para posterior remessa às comarcas e entrega aos respectivos titulares.

Relativamente à **gestão dos cofres dos tribunais**, a situação não é muito diferente, dado que os mesmos não gozam, de igual modo, de qualquer autonomia. Os entrevistados sublinham que muitas pequenas despesas que actualmente são suportadas pelo Orçamento do Estado podem perfeitamente passar a ser realizadas através do orçamento do cofre do tribunal.

Quanto à participação em custas pelos oficiais de justiça, constatou-se que a prática tem contrariado o regulamento orgânico, já que as custas têm sido contadas e a correspondente percentagem distribuída apenas trimestralmente. Esta prática visa permitir uma maior acumulação de receitas e quantias a distribuir. Constatou-se, também, que as receitas arrecadas são provenientes, na sua maior parte, da movimentação de processos de natureza civil.

Conforme, igualmente, ficou apurado, nalgumas secretarias judiciais têm vindo a fazer escola práticas incorrectas na gestão dos cofres dos tribunais, designadamente:

- a) a cobrança de taxas pelas buscas de processos e a emissão de certidões requeridos a descoberto de qualquer guia de depósito bancário. O funcionário limita-se a receber o dinheiro

directamente das pessoas e posteriormente fará, se o fizer, o depósito na conta bancária do cofre do tribunal em causa;

b) a existência de recibos de quantias recebidas sem guias de depósito;

c) o recebimento de custas a prestações, sem o prévio despacho determinativo do juiz;

d) comunicação às partes do valor das custas em quantias diferentes das realmente contadas.

Tais práticas só podem ser eliminadas com a realização de inspecções periódicas aos cofres dos tribunais, visando corrigi-las e prevenir eventuais irregularidades futuras e mais graves.

Outra grande anomalia constatada nalgumas secretarias judiciais prende-se com o facto da **Direcção-Geral do Tesouro ter vindo a retirar quantias elevadas da conta bancária daqueles cofres** sem autorização prévia do juiz presidente e sem sequer dar conhecimento posterior do facto. A isto acresce-se, ainda, o facto daquela Direcção-Geral nunca ter feito a reposição das quantias levantadas. Recorde-se que estes levantamentos, não só, violam a lei, pois, só o juiz presidente pode ordená-los, como também, acarretam prejuízos, quer para os cofres em causa, quer para terceiros, na medida em que, na maior parte dos casos, as quantias sacadas pertencem a terceiros.

Outro aspecto que importa referir, prende-se com a circunstância dos magistrados do Ministério Público, normalmente, não têm podido analisar, com a profundidade que seria desejável, as contas dos processos no momento da aposição do visto, confiando cegamente nos contadores. Tal facto, eventualmente, ocorre, por um lado, porque aqueles magistrados não dominam convenientemente as regras da feitura das contas e, por outro lado, por terem necessidade de privilegiar outras tarefas processuais.

## **2.12. Informatização**

Nenhum procedimento encontra-se informatizado nas secretarias judiciais e nas do ministério público a nível nacional. Porém, na Comarca da Praia, o edifício do Palácio da Justiça dispõe de uma rede interna ligada ao «Projecto de Reforma da Administração Financeira do Estado (RAFE)», donde se aproveitam as vantagens decorrentes da existência da mencionada rede, tais como, processamento de texto, serviços de correio electrónico e internet.

### 2.13. Tramitação processual

A tramitação de processos nas secretarias judiciais e nas do ministério público obedece aos formalismos previstos nos diversos diplomas adjectivos em vigor. São eles:

a) **Código de Processo Civil**, aprovado pelo Decreto-Lei nº 44.129, de 28 de Setembro de 1961, tornado extensivo ao então Ultramar Português pela Portaria nº 23.090 e que entrou em vigor a 1 de Janeiro de 1968, com as alterações posteriormente introduzidas pelo Decreto-Lei nº 47.690, de 11 de Maio de 1967, Decreto-Lei nº 323/70, de 11 de Julho, Decreto-Lei nº 261/75, de 27 de Maio, Decreto-Lei nº 195/91, de 30 de Dezembro, Decreto-Legislativo nº 3/97, de 10 de Fevereiro e Decreto-Lei nº 13/98, de 13 de Abril, este último respeitante a processos especiais de reconhecimento de direitos decorrentes da cessação da união de facto;

b) **Código de Processo do Trabalho**, aprovado pelo Decreto-Lei nº 45.497, de 30 de Dezembro de 1963, tornado extensivo ao então Ultramar Português pela Portaria nº 87/70, de 2 de Fevereiro e para entrar em vigor em 1 de Setembro de 1970, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei nº 194/91, de 30 de Dezembro;

c) **Código de Processo Penal**, aprovado pelo Decreto nº 16.489, de 15 de Fevereiro de 1929, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei nº 182/91, de 28 de Dezembro, Decreto-Lei nº 70/92, de 19 de Junho, pela Lei nº 77/IV/93, de 12 de Julho, Portaria nº 57/93, de 1 de Outubro, pelo Decreto-Lei nº 6/95, de 26 de Setembro, pela Lei nº 13/V/96, de 11 de Novembro, pelo Decreto-Legislativo nº 1/97, de 10 de Fevereiro e pela Lei nº 111/V/99, de 13 de Setembro;

d) **Processo de Impugnação Judicial de Aplicação da Coima e Sanção Acessória Por Contra-Ordenação**, aprovado pelo Decreto-Legislativo nº 9/95, de 27 de Outubro;

e) **Contencioso Administrativo**, aprovado pelo Decreto-Lei nº 14-A/83, de 22 de Março;

f) **Código de Processo Tributário**, aprovado pelo Decreto-Lei nº 19/93, de 29 de Março;

g) **Processos Eleitorais Regulados pelo Código Eleitoral**, aprovado pela Lei nº 92/V/99, de 8 de Fevereiro;

h) **Processo no Supremo Tribunal de Justiça Como Tribunal Constitucional**, aprovado pela Lei nº 108/IV/94, de 24 de Outubro;

i) **Processos de Amparo Constitucional e Habeas Data**, aprovados pela Lei nº 109/IV/94, de 24 de Outubro;

j) **Processo de Concessão de Benefício de Assistência Judiciária nos Tribunais**, aprovado pelo Decreto nº 99/88, de 5 de Novembro;

l) **Código das Custas Judiciais**, aprovado pelo Decreto-Lei nº 86/85, de 19 de Agosto, com as alterações introduzidas posteriormente pelo Decreto-Lei nº 58/88, de 30 de Junho, Decreto nº 99/88, de 5 de Novembro, Decreto-Lei 72/90, de 10 de Setembro, Decreto-Lei nº 78/90, de 10 de Setembro, Decreto-Lei nº 195/91, de 31 de Dezembro e Decreto-Lei nº 18/97, de 28 de Abril;

m) **Código das Custas Judiciais do Trabalho**, aprovado pela Portaria nº 88/70, de 27 de Maio, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei nº 20/97, de 28 de Abril,

n) **Tabela de Custas do Contencioso Administrativo**, aprovada pelo Decreto-Lei nº 85/85, de 17 de Agosto, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei nº 100/85, de 31 de Agosto e Decreto-Lei nº 73/90, de 10 de Setembro, pela Portaria nº 52/90, de 15 de Dezembro e pelo Decreto-Lei nº 19/97, de 28 de Abril.

Como é reconhecido pela generalidade dos operadores judiciais inquiridos e entrevistados, os diplomas adjectivos supra enunciados, na sua maioria, para além de portadores de uma estrutura burocrata, são bastantes antigos e contém soluções de tramitação processual pesadas e desactualizadas, carecendo de revisões profundas ou de substituição por novos diplomas. É o caso dos Códigos de Processo Civil e de Processo Penal, cujos Anteprojectos se encontram na sua fase final de discussão no Ministério da Justiça e Administração Interna e cuja aprovação e publicação podem ocorrer no decurso do corrente ano. Além desses, carece, igualmente de profunda revisão ou substituição, os Códigos de Processo de Trabalho, em particular no que concerne a processos especiais, bem como os as legislações indicadas e referentes às custas. Como efeito, tais diplomas adjectivos exercem grande influência, pela negativa, na tramitação dos processos, gerando, por conseguinte, burocracias, actos, formalidades e papéis desnecessários no seio das secretarias judiciais e das do ministério público. Os demais diplomas, pese embora serem mais modernos, também, carecem de maior simplificação de

tramitação, por forma a aumentar os ganhos de celeridade na administração da justiça e no funcionamento das secretarias judiciais e das do ministério público. Pode-se, pois, afirmar que a antiguidade e a desadequação da legislação processual constituem um dos grandes obstáculos à celeridade na administração da justiça à eficácia e eficiência no funcionamento das referidas secretarias.

Porém, além do factor legislação processual, constrangimentos outros relativos à tramitação processual foram detectados, designadamente:

a) grande dificuldade na gestão de processos apensos, designadamente no que se refere ao controle de prazos, sendo certo que, na maior parte dos casos, os oficiais de justiça não procedem à apensação dos incidentes aos respectivos processos principais;

b) grande dificuldade da tramitação dos processos de inventário obrigatório, devido à falta de pessoal, v. g., de escrivães de direito, ausência de litigiosidade e de herdeiros, particularmente em parte incerta do estrangeiro;

c) grande dificuldade de tramitação dos processos de execução em geral e de execução por custas em particular, especialmente provocada pelo não cumprimento dos despachos determinativos da penhora. Essa dificuldade tem causas várias, designadamente (i) a falta de viaturas de serviço destinadas a apoiar os oficiais de justiça, seja por inexistência de condutores – recorde-se que a admissão na Função Pública dessa categoria profissional foi congelada – seja por dificuldades de gestão das próprias viaturas, (ii) a negligência ou falta de iniciativa do pessoal, (iii) a falta de bens penhoráveis, (iv) a não resposta por parte dos serviços do Estado encarregados de processar os vencimentos dos funcionários ou agentes públicos executados, (v) a falta de destreza e coragem dos oficiais de diligências, motivada pela não distribuição de armas de defesa pessoal;

d) proliferação de incidentes processuais anómalos introduzidos por advogados, o que tem provocado perda de tempo e energia;

e) falta de psicólogos e assistentes sociais para formular pareceres nas questões de família e de menores e suprir a incapacidade do Instituto Cabo-Verdiano de Menores (ICM) de fornecer todos os laudos solicitados;

f) grande dificuldade no andamento dos processos de trabalho, adopção, e inventários especiais;

- g) falta de médicos com formação e sensibilidade nos domínios da medicina legal;
- h) falta de psicólogos para o acompanhamento das vítimas em determinados casos, v. g., das vítimas de crimes violentos;
- i) existência de acusações do ministério público com deficiências técnicas, levando muitas vezes a instrução contraditória desnecessária;
- j) dificuldade no andamento dos processos especiais em que estão em causa crimes de imprensa;
- l) dificuldade de tramitação dos processos crimes especiais por ausência dos réus;
- m) grande dificuldade de tramitação dos processos de execuções por custas ou por indemnização em processo crime, pelas razões aduzidas nas execuções por custas em processo civil;
- n) dificuldade de andamento dos processos de querela com elevado número de intervenientes;
- o) existência de vários adiamentos ao longo do ano judicial, por não cumprimento de despachos ou mandados de notificação por parte das secretarias e dos oficiais de diligências;
- p) grande dificuldade no cumprimento dos prazos de secretaria;
- q) existência de custas por cobrar, registos de baixas de processos por fazer, custas cobradas, parte sim parte não;
- r) existência de processos de natureza e em fases diferentes, desorganizados e misturados entre si;
- s) dificuldade de julgamento dos processo de transgressões;
- t) excessiva remessa ao Ministério Público de processos para efeitos de instrução preparatória, por razões várias, especialmente por (a) falta de exames médicos – nos crimes de ofensas corporais e acidentes de viação, (b) não comparência dos intervenientes no processo no prazo legal, (c) prisão efectuada em crimes particulares sem observância do disposto artigo 296º- parágrafo único - do Código de Processo Penal, (d) não cumprimento pela Polícia de Ordem Pública (POP) dos mandados de captura aos faltosos que lhe são remetidos;

u) estrutura burocrática dos actuais Códigos de Processo, a qual favorece a morosidade processual e a parte não interessada na decisão rápida da lide;

v) falta de colaboração dos advogados, quer na interposição de acções, quer no seu acompanhamento e solução final.

x) dificuldades de localização dos intervenientes nos processos para efeitos de notificação, devido a (i) uma extraordinária mobilidade, migrações internas e ausências com destino ao estrangeiro, (ii) à falta de numeração das casas (iii) e de nominação das ruas.

#### **2.14. Relações internas**

De uma maneira geral, as relações internas, designadamente, entre o pessoal das secretarias judiciais e as do ministério público, entre si e com os respectivos magistrados, são pautadas pela normalidade e estabilidade e consideradas boas, salvo pequenos incidentes que, muito excepcional e pontualmente surgem e que são geríveis e geridos.

Contudo, foram apontados alguns constrangimentos de menor monta e que possam afectar o bom desempenho das secretarias, designadamente, a proibição dos oficiais de justiça de aceder aos telefones e fax do serviço para cumprimentos de despachos, particularmente contactos com serviços policiais, hospitais, escritórios de advogados e outras secretarias congéneres no País.

#### **2.15. Relações externas**

Relativamente às relações externas, elas são consideradas globalmente boas. Porém, são diagnosticados alguns aspectos negativos que importa inverter e que são os seguintes:

a) dificuldades sérias dos hospitais e das delegacias de saúde nacionais na elaboração, em tempo útil, dos relatórios médicos e outras perícias ou exames médico-legais requisitados pelos tribunais ou pelas procuradorias da república, designadamente os relatórios de levantamentos de cadáveres e autópsias e os laudos de exames directos e de sanidade em factos indiciadores de crimes de ofensas corporais e acidentes de viação. A título de exemplo, em algumas comarcas, as vítimas ofendidas em processo penal deslocam-se entre três e cinco vezes aos hospitais locais para poderem efectuar um exame médico-forense, devido à indisponibilidade dos médicos, com evidentes custos das deslocação para essas vítimas – vítimas duas vezes;

b) em algumas comarcas, há situações de paralisia total dos processos por falta de relatórios médicos, em especial nos casos em que os peritos-médicos são cooperantes e tenham deixado o País sem ter elaborado o relatório;

c) apresentação, não raras vezes, de relatórios médicos com falta de rigor científico, designadamente não indicando a causa da morte da vítima;

d) muitas reservas dos médicos dos hospitais em realizar as autópsias, por entenderem que tais actividades são da competência das delegacias de saúde;

e) sentimento geral dos magistrados e dos oficiais de justiça de que os médicos entendem que estão a fazer um favor aos tribunais e às procuradorias da república quando procedam a realização de perícias médico-legais;

f) incapacidade do Instituto Cabo-verdiano de Menores (ICM) em responder aos pedidos de pareceres dos tribunais relativos às questões de família e de menores;

g) muitas dificuldades por parte da Polícia de Ordem Pública (POP) no cumprimento e devolução dos mandados de captura que lhe são remetidos pelas secretarias judiciais e pelas do ministério público, com consequências evidentes na tramitação dos processos;

h) falta generalizada de formação e de conhecimentos técnico-jurídicos elementares por parte do pessoal policial, incluindo o próprio pessoal graduado, que não sabe (i) elaborar correctamente os autos de notícia ou de captura em flagrante delito, sendo muitas vezes remetidos ao ministério público sem a assinatura dos queixosos ou, no caso de autos de captura, sem a descrição dos direitos do arguido e a menção de que os mesmos foram lidos no acto da captura, (ii) distinguir quando os factos indiciam minimamente um crime público, semi-público ou um crime particular (iii) e distinguir uma questão cível de uma questão de natureza criminal, provocando um amontado de papéis desnecessários junto das secretarias do ministério público;

i) autos de notícia remetidos pela Polícia de Ordem Pública (POP) às secretarias do ministério público com graves deficiências, quer em termos de redacção e inteligibilidade da língua portuguesa, quer por omissão de vários requisitos legais essenciais, como a falta completa ou a insuficiência de elementos de identificação das pessoas, designadamente

algunhas, a deficiente indicação dos locais de residência dos intervenientes e a não indicação de testemunhas;

j) grandes dificuldades, que nalgumas comarcas são diárias, em se encontrar advogados disponíveis para o patrocínio de defesas oficiosas, sobretudo para julgamentos sumários;

l) impossibilidade de emissão de mandados de captura, de buscas e apreensões ou de revistas ou de se proceder à legalização de uma prisão aos fins de semana, dias feriados ou de tolerância de ponto, uma vez que as secretarias judiciais estão sempre fechadas. Mesmo quando os agentes policiais consigam localizar os juizes nas suas residências é necessário recomeçar um novo calvário para se localizar o escrivão, o que normalmente não tem sido possível;

m) demasiado tempo para a emissão de mandados de captura, de buscas e apreensões ou de revistas, bem como de autorizações de acesso às contas bancárias dos arguidos, mesmo em dias normais de expediente;

n) existência de frequentes quebras de confidencialidade junto das secretarias judiciais relativamente aos processos investigados pela polícia judiciária, na medida em que, sempre que esses processos aí chegam para a emissão de mandados de captura, de buscas e apreensões ou de revistas, no momento do respectivo cumprimento, normalmente, os arguidos já têm conhecimento prévio do acto;

o) falta de assistência jurídica aos reclusos, especialmente nas cadeias civis centrais, por falta de meios financeiros. Normalmente, ao recluso sem advogado constituído é nomeado um defensor oficioso, que só o conhece pela primeira vez no próprio dia da diligência, sem que este tenha tido previamente qualquer contacto com o mesmo e tenha feito qualquer leitura do processo para se inteirar do respectivo conteúdo;

p) remessa incorrecta de boletins ao registo criminal por parte algumas das secretarias judiciais, na medida em que o fazem directamente à Conservatória dos Registos da Praia – a do Registo Civil – e quando o serviço competente é o Arquivo Nacional de Identificação Civil e Criminal;

q) envio de boletins ao registo criminal, não raras vezes, com bastante atraso;

r) omissão de comunicação por parte das secretarias judiciais ao Arquivo Nacional de Identificação Civil e Criminal de

situações de caducidade de penas aplicadas sob regime de suspensão;

s) não preenchimento correcto ou preenchimento incompleto pela secretarias judiciais dos impressos de boletins de registo criminal, omitindo muitos elementos essenciais de identificação dos condenados ou pronunciados, facto que dificulta o registo;

t) os modelos dos impressos de registo criminal remetidos ao Arquivo Nacional de Identificação Civil e Criminal não são uniformes em todas as secretarias judiciais;

u) grande maioria de certidões de sentenças emitidas pelas secretarias judiciais não contém a referência ao trânsito em julgado da decisão;

v) omissão de comunicação pelas secretarias judiciais às conservatórias dos registos competentes dos actos judiciais que, legal e obrigatoriamente devem ser registados, tais como, sentenças de divórcio e acórdãos que decretam a revisão e confirmação de sentenças estrangeiras. Essa omissão, muitas vezes, não deriva de um desconhecimento da lei pelos oficiais de justiça, mas tão só por decisão arbitrária dos mesmos de aguardar o pagamento das custas pelo devedor, quando existem mecanismo de execução;

x) omissão de comunicação aos notários, como também a lei impõe, de instauração de acções e lavratura de decisões judiciais em consequência de impugnações de actos notariais, especialmente de justificações notariais e habilitações de herdeiros;

y) pedidos de documentação subscritos pelas secretarias judiciais e pelas do ministério público de forma incorrecta, omitindo elementos essenciais de identificação das pessoas a quem os documentos dizem respeito, provocando atrasos evitáveis;

z) não envio pelas secretarias judiciais e pelas do ministério público ao Gabinete de Estudos e Legislação do MJAI dos mapas estatísticos anuais, com graves prejuízos para a análise e tratamento de dados nacionais, sendo certo que aquele Gabinete de Estudos integra o sistema estatístico nacional.

Constrangimentos outros foram, ainda, diagnosticados, nomeadamente:

a) autos de notícia remetidos pela Polícia de Ordem Pública sem guias de exame directo ou sem objectos de crime, porquanto que, em muitos casos, nem sequer a apreensão é feita;

b) envios de ofícios precatórios de outras comarcas com indicação errada do local de residência e identidade das pessoas visadas - v. g. ., «F....., com residência na Cidade da Praia»;

c) alguma dificuldade do Arquivo Nacional de Identificação Civil e Criminal em remeter, em tempo oportuno, os certificados de registo criminal requisitados;

d) envio, por vezes, de certificados de registo criminal respeitantes a pessoas com cadastro sem as devidas informações, com a informação dizendo apenas «nada consta».

## **2.16. Recursos humanos**

### **2.16.1. Quadro de pessoal**

As secretarias judiciais e as do ministério público têm como recursos humanos o chamado pessoal oficial de justiça. Efectivamente, nos termos do artigo 2º do Decreto-Lei nº 105/83, de 19 de Novembro, as referidas secretarias são dotadas de um quadro único de pessoal aprovado por diploma especial. Vários quadros de pessoal tem sido aprovados e revogados ao longo dos anos que se seguiram a publicação daquele diploma legal. Em 1998, através do Decreto-Lei nº 14/98, de 13 de Abril, o Governo estabeleceu que o quadro privativo do pessoal oficial de justiça, a nível nacional, passara a compreender as seguintes vagas por categoria:

a) 26, para a categoria de Secretário Judicial;

b) 40, para a categoria de Escrivão de Direito;

c) 100, para a categoria de Ajudante de Escrivão;

d) 120, para a categoria de Oficial de Diligência (artigo 1º).<sup>21</sup>

Essas vagas, assim globalmente fixadas, foram, posteriormente, distribuídas pelas diversas secretarias judiciais e pelas do ministério público, incluindo, as secretarias do Supremo Tribunal de Justiça, da

---

<sup>21</sup> Os artigos a seguir citados sem outra indicação expressa referem-se ao Decreto-Lei 14/98, de 13 de Abril, que fixa as vagas globais para o quadro privativo do pessoal oficial de justiça.

Inspeção Superior Judicial, da Procuradoria-Geral da República e da Inspeção Superior do Ministério Público, através da Portaria nº 44/98, de 10 Agosto, conforme se colhe dos quadros referenciados como **Anexos VIII e IX do Relatório Inicial**.

Apesar do Decreto-Lei nº 105/83, de 19 de Novembro ter estipulado que as secretarias judiciais e as do ministério público seriam dotadas de um **quadro único de pessoal** a aprovar por diploma especial, as mesmas continuam a ter, ao lado do quadro privativo do pessoal oficial de justiça, o quadro comum, composto por pessoal de diversas categorias profissionais e a desempenhar funções próprias de oficiais de justiça.<sup>22</sup>

Os inquéritos e as entrevistas levadas a cabo no terreno pelos Consultores permitiram, efectivamente, constatar que os oficiais de justiça que actualmente compõem o respectivo quadro privativo são deveras insuficientes para as necessidades adequadas dos serviços, o que significa que o efectivo global disponível é incompatível com as exigências dos cidadãos e utentes da justiça em termos de celeridade processual.

Basta recordar que as vagas globais fixadas pela Portaria nº 14/98, de 13 de Abril, hoje manifestamente desajustadas face às necessidades actuais, são de 286 efectivos, sendo 26 para a categoria de Secretário Judicial, 40 para a categoria de Escrivão de Direito, 100 para a categoria de Ajudante de Escrivão e 120 para a categoria de Oficial de Diligência.

Com efeito, o recenseamento feito pelos consultores e que consta dos Anexos VIII e IX **do Relatório Inicial**, revela que, actualmente, apenas existem no quadro privativo e em efectividade de serviço<sup>23</sup>, 11 Secretários Judiciais, estando 7 nos tribunais e 4 nas procuradorias da república com secretarias privativas, 22 Escrivães de Direito, estando 19 nos tribunais e 3 nas procuradorias da república com secretarias privativas, 57 Ajudantes de Escrivães, estando 46 nos tribunais e 11 nas procuradorias da república com secretarias privativas e 103 Oficiais de Diligências, estando 86 nos tribunais e 17 nas procuradorias da república com secretarias privativas. Assim, o efectivo global e real do referido quadro é de 193 oficiais de justiça, correspondente a cerca de 67, 4% do total das vagas previstas. Estes dados demonstram, por sua vez, que existe

---

<sup>22</sup> Os quadros que constituem os **Anexo VIII e IX do Relatório Inicial** ilustram bem a situação actual a nível nacional.

<sup>23</sup> Não se tomou em consideração o pessoal em regime de licença ou que, por qualquer razão legal não se encontra em efectividade de serviço.

um déficé em relação às vagas globais de 93 oficias de justiça, correspondente a 32,5% do total das vagas previstas.

Esta situação de penúria de pessoal é, ainda, agravada pela circunstância da própria Portaria supra citada estar já desactualizada, pois, os referidos Anexos demonstram que o efectivo global de oficiais de justiça fixado em 1998 está ultrapassado do ponto de vista da demanda da justiça e, conseqüentemente, das necessidades reais das secretarias judiciais e das do ministério público. Efectivamente, em várias dessas secretarias, certas categorias de pessoal oficial de justiça em serviço ultrapassam o número total das vagas distribuídas, ou seja, há casos de há excesso ou déficé de pessoal por categoria da carreira, o que demonstra, também, que existe uma má gestão, mormente em matéria de colocações e transferências.

A insuficiência do número de pessoal afecto aos tribunais e às procuradorias da república constitui, sem dúvida, um sério empecilho ao funcionamento eficaz dessas instituições. Efectivamente, a evolução dos processos nos últimos três anos, nos tribunais e nas instâncias do ministério público, evidencia que o número de funcionários não conseguiu acompanhar o número de processos que, pelo contrário, vem aumentando em flecha. Assim, da leitura do quadro abaixo ilustrado se depreende que houve um aumento de 1.198 processos em 1999 em comparação com o ano de 1998, e um aumento de apenas 52 funcionários verificado no período em apreço. Também, ao se comparar os dados relacionados com o movimento processual do ano 2000 com os de 1999 conclui-se que houve um aumento de 3,8 por cento, ou seja, de 557 processos.

No que concerne ao número dos processos a transitar para o ano seguinte, regista-se, nos anos de 1998 a 1999, um aumento de 13,9%, ou seja, 1.279 processos, enquanto que no período compreendido entre 1999 e 2000, registou-se um aumento apenas de 2,9%.

É de se realçar que os processos julgados nos anos em apreço representam, em média, cerca de 27.6% do total dos processos, e os processos transitados representam cerca de 69,8% do total. Em relação aos processos pendentes, estes correspondem, em média, a 66,5% do total dos processos.

O rácio número de processo/oficiais de justiça revela que, coube, em média, a cada oficial 215 processos, a nível nacional. No entanto, essa média não se aplica «*tout court*» às comarcas visitadas tendo em conta as características específicas de cada uma delas. **Assim, torna-se necessário que se faça uma análise das informações contidas no mapa que se segue por comarca.**

**MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL/OFCIAIS DE JUSTIÇA  
TRIBUNAIS**

<b>Processos</b>	<b>1998</b>	<b>V. Relativa</b>	<b>V. Absoluta</b>	<b>1999</b>	<b>V. Relativa</b>	<b>V. Absoluta</b>	<b>2000</b>
<b>Pendentes</b>	9349	-1,67	-156	9193	13,91	1279	10472
<b>Entrados</b>	4219	32,09	1354	5573	-12,96	-722	4851
<b>Total</b>	<b>13568</b>	<b>8,83</b>	<b>1198</b>	<b>14766</b>	<b>3,77</b>	<b>557</b>	<b>15323</b>
<b>Julgados</b>	3614	6,81	246	3860	8,11	313	4173
<b>Enviados a Outros Tribunais</b>	761	-49,67	-378	383	-8,62	-33	350
<b>A transitar</b>	9193	13,91	1279	10472	2,94	308	10780
<b>Nº de Oficiais de Justiça</b>	<b>36</b>	<b>144,44</b>	<b>52</b>	<b>88</b>	<b>71,59</b>	<b>63</b>	<b>151</b>
<b>Processo/Oficiais de Justiça</b>	<b>377</b>	<b>-55,48</b>	<b>-209,1</b>	<b>168</b>	<b>-39,52</b>	<b>-66,3</b>	<b>101</b>

No que diz respeito ao ministério Público, o quadro que se segue demonstra que, de igual modo, a situação é idêntica à dos tribunais e que o número de oficiais de justiça afecto a essa instituição é insuficiente, não obstante, a redução relativa do número de processos a transitar para os anos seguintes.

Importa acrescentar que os processos findos nos anos em apreço representam, em média, cerca de 34.3% do total dos processos, enquanto que os processos transitados representam cerca de 64% do total. Os processos pendentes correspondem, em média, a 73,7% do total dos processos.

**MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL/OFCIAIS DE JUSTIÇA**  
**MINISTÉRIO PÚBLICO**

<b>Processos</b>	<b>1998</b>	<b>V. Relativa</b>	<b>V. Absoluta</b>	<b>1999</b>	<b>V. Relativa</b>	<b>V. Absoluta</b>	<b>2000</b>
<b>Pendentes</b>	11676	1,70	198	11874	-18,31	-2174	9700
<b>Entrados</b>	4237	-12,15	-515	3722	3,79	141	3863
<b>Total</b>	<b>15913</b>	<b>-1,99</b>	<b>-317</b>	<b>15596</b>	<b>-13,04</b>	<b>-2033</b>	<b>13563</b>
<b>Julgados</b>	4039	35,63	1439	5478	4,65	255	5733
<b>A transitar</b>	11874	-18,31	-2174	9700	-20,88	-2025	7675
<b>Número de O. de Justiça</b>	33	48,48	16	49	12,24	6,00	55
<b>Processo/Oficiais de Justiça</b>	482	-33,99	-163,93	318	-22,52	-71,69	247

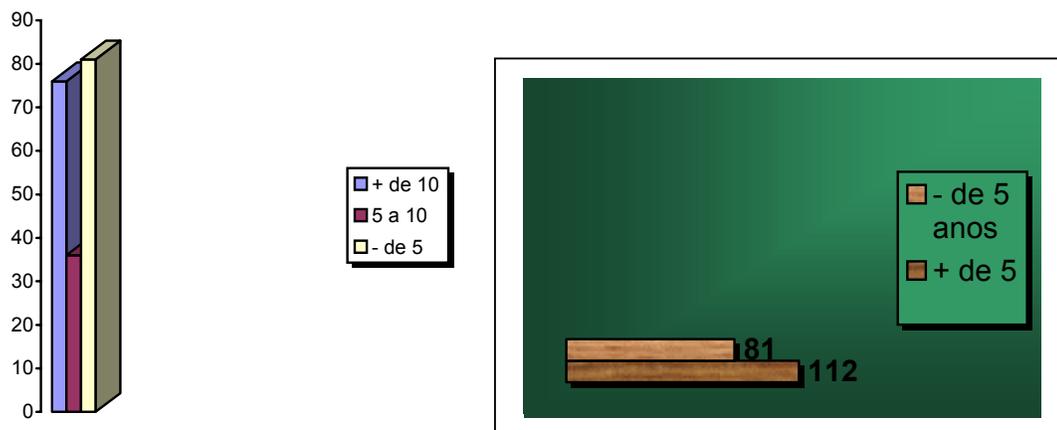
Além do aspecto quantitativo, de uma maneira geral, os oficiais de justiça, como se relatou acima, apresentam baixo nível de formação, com destaque em algumas disciplinas fundamentais para o exercício da sua profissão do dia a dia, como são o atendimento público, a dactilografia e a expressão e comunicação escrita e oral.

A Equipa Técnica diagnosticou, também, que os oficiais de justiça colocados nas secretarias privativas ou afectas às actividades do ministério público têm pouco conhecimento das matérias do direito e processo civil. Por isso, constitui o grosso da percentagem das reprovações nas provas dos concursos ou cursos, uma vez que **cerca de 80% do conteúdo das referidas provas versam aquelas matérias**. Só cerca de 20% do conteúdo dessas provas versam as matérias do direito e processo penal. Assim sendo, são os próprios oficiais de justiça que sugerem uma rotatividade mais frequente nas colocações entre as secretarias judiciais e as do ministério público e maior equilíbrio entre a matéria penal e civil na elaboração do conteúdo das provas dos concursos e cursos de acesso ou separação pura e simples das referidas provas.

A implementação ou acatamento dessas sugestões, segundo os entrevistados, seria de grande utilidade para colocações e transferências dos oficiais de justiça evitando a quebra de ritmo de produtividade nos serviços e estrangulamentos no desempenho global das secretarias judiciais e das do ministério público.

De ressaltar, contudo, que os oficiais de justiça têm uma experiência de serviço relativamente importante, o que constitui uma boa base para o incremento de acções de formação modular e contínua. Efectivamente, tal conclusão pode-se inferir da análise e cruzamento de dados recolhidos da respectiva lista nominativa nacional recebida da Direcção-Geral da Administração do Ministério da Justiça e Administração Interna. O quadro e o gráfico que se seguem são elucidativos.

Anos de Serviço	Número de Oficiais de Justiça
+ de 10	76
5 a 10	36
-5	81

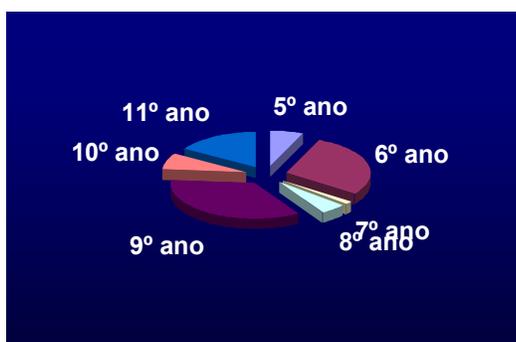


Porém, no que se refere ao nível escolar de ingresso na carreira dos oficiais de justiça após a entrada em vigor do actual Estatuto, os dados recolhidos permitem constatar dois outros aspectos importantes: (a) que o nível académico é, geralmente, baixo (b) e que não existe rigor, por parte do serviço competente do Ministério da Justiça e Administração Interna, na observância dos requisitos legais para o recrutamento, sendo certo que, são muitos os oficiais de justiça admitidos sem terem o grau académico mínimo exigido.

Veja-se o quadro e o gráfico que se seguem.

Porém, alerta-se para o facto do Ministério da Justiça e Administração Interna não dispor de dados completos e actualizados relativos aos níveis académico e profissional dos oficiais de justiça.

Nível Académico	Número de Oficiais de Justiça	%
5º	5	6
6º	23	29
7º	1	1
8º	4	5
9º	28	35
10º	6	8
11º	13	16
Total	80	100



### 2.16.2. Estatuto de pessoal

O pessoal oficial de justiça goza de um estatuto próprio, o qual foi aprovado pelo Decreto-Legislativo n.º 12-A/97, de 30 de Junho. Nos termos deste diploma legal, ao pessoal oficial de justiça (artigo 5º, n.º 1)<sup>24</sup>, «*compete desempenhar funções próprias do seu cargo e bem assim os serviços de que forem incumbidos pelos seus superiores, compatíveis com a sua categoria e capacidade*».

A carreira do pessoal oficial de justiça está estruturada em quatro categorias profissionais, ordenadas de base ao topo da seguinte forma (artigo 3º):

<sup>24</sup> Os artigos a seguir citados sem outra indicação expressa referem-se ao Decreto-Legislativo n.º 12-A/97, de 30 de Junho, que aprovou o Estatuto do pessoal oficial de justiça.

- a) Oficial de Diligência:
- b) Ajudante de Escrivão;
- c) Escrivão de Direito;
- d) Secretário Judicial.

O recrutamento e provimento do pessoal oficial de justiça faz-se mediante concurso, nos termos a regulamentar (artigo 25º), o qual deve ser anunciado no Boletim Oficial e num dos jornais de maior circulação a nível nacional pela Direcção dos Serviços Judiciários, actualmente, pela Direcção de Serviço de Recursos Humanos da Geral da Administração do Ministério da Justiça e Administração Interna. O anúncio do concurso deve conter, além dos elementos previstos na lei geral respeitante ao recrutamento e provimento dos funcionários e agentes da administração pública – Lei nº 102/IV/93, de 31 de Dezembro - e no Regulamento do Concurso, a indicação do programa geral das provas a prestar e a data e o local da sua realização (artigo 26º, nº 1). O concurso é válido pelo prazo de dois anos (artigo 26º, nº 2).

Ingressam na carreira de pessoal oficial de justiça, pela categoria de oficial de diligência, os indivíduos de nacionalidade cabo-verdiana, habilitados com o décimo ano de escolaridade ou antigo quinto ano dos liceus ou equivalente e que ficarem aprovados em curso de oficial de diligência (artigo 29º). Compete ao membro do Governo responsável pela área da justiça, através de despacho, praticar os actos relativos à gestão do pessoal oficial de justiça, designadamente nomear, colocar, transferir, promover, exonerar, demitir, aposentar e exercer o poder disciplinar, ouvindo sempre o Conselho de Oficiais de Justiça (artigo 21º).

O conteúdo funcional do pessoal oficial de justiça é que vem descrito no Anexo I do Decreto-Legislativo nº 12-A/97, de 30 de Junho, aqui tido por reproduzido na íntegra.

O pessoal oficial de justiça goza de um conjunto vasto e importante de direitos, quer gerais, quer especiais, os quais estão previstos nos artigos 6º a 13º, destacando-se, de entre eles, (a) o de ver garantida a organização e a realização de cursos de superação e de outras acções de formação adequadas à especialidade do seu quadro (artigo 6º - al. d), (b) o de perceber o reembolso das despesas que efectuar com o seu provimento, colocação ou transferência de natureza não disciplinar e com a sua deslocação em missão de serviço, nomeadamente, as decorrentes do transporte e seguro de bagagem e (c) o de participação em custas, até ao limite de 45% do respectivo vencimento ilíquido mensal.

Para efeitos de promoção às categorias superiores da carreira, o estatuto do pessoal oficial de justiça estabelece como requisitos fundamentais (a) a existência de vagas, (b) a prestação de seis anos de serviço ininterrupto na categoria imediatamente inferior (c) a avaliação de desempenho não inferior a Muito Bom, tratando-se de promoção a categoria de Secretário Judicial e a Bom, para as restantes categorias e (d) a aprovação em curso de promoção específico para cada categoria de acesso (artigo 32º).

No que respeita à formação (artigos 45 e 46º), o Estatuto do pessoal oficial de justiça estabelece algumas regras relativas a candidaturas e procedimentos administrativos de realização de cursos de ingresso e de promoção. Entretanto, o mesmo Estatuto remete para a regulamentação por parte do Governo (a) os cursos de ingresso e de promoção e o conteúdo das respectivas provas, (b) o regime jurídico dos concursos e (c) o programa geral da prova de aptidão ao curso de ingresso.

Em relação à remuneração, o diploma acima citado estabeleceu, no seu Anexo II, os índices e as referências para cada uma das categorias da carreira – veja-se o Quadro A que se segue -, sendo o índice 100 então fixado em 27.000\$00. Contudo, com os sucessivos aumentos salariais concedidos à generalidade dos funcionários e agentes da Função Pública, desde a aprovação desse Estatuto até ao presente, os vencimentos actuais dos oficiais de justiça são os constantes do Quadro B que se segue.

**Quadro A**

Categorias	Referências	Escalões-Índices			
		A	B	C	D
Secretário Judicial	4	230	240	250	
Escrivão de Direito	3	195	205	215	
Ajudante de Escrivão	2	140	150	160	170
Oficial de Diligência	1	100	110	120	130

### Quadro B

Categorias	Referências	Escalões-Índices			
		A	B	C	D
Secretário Judicial	4	71.192	74.287	77.382	
Escrivão de Direito	3	60.358	63.454	64.423	
Ajudante de Escrivão	2	43.334	46.429	47.943	52.620
Oficial de Diligência	1	30.953	34.048	37.144	40.239

Pode-se afirmar que, em 1997, os oficiais de justiça viram o seu estatuto melhorar significativamente. Porém, a carreira, ainda, não é atractiva. Este facto é consensual, quer no seio do pessoal, quer no seio da magistratura, quer, ainda, no seio da população. Basta ater-se na circunstância do presente diagnóstico revelar que a dignificação da carreira do pessoal oficial de justiça constitui uma das principais propostas recolhidas no terreno.

Mais adiante, no ponto referente ao Plano de Capacitação propostas concretas, visando a dignificação da carreira serão formuladas.

#### 2.16.2.1. Conselho de Oficiais de Justiça (COJ)

O estatuto do pessoal oficial de justiça prevê, ainda (artigos 48º a 60º), um órgão representativo dos oficiais da justiça, designado por Conselho de Oficiais de Justiça (COJ), que tem por função colaborar com o titular da pasta da justiça e os magistrados em assuntos relacionados com aquela classe profissional. As competências do COJ estão enunciadas no artigo 50º do referido Estatuto, aqui tidas por integralmente reproduzidas.

O COJ deve ser composto por (a) dois membros designados pela Direcção dos Serviços Judiciários - hoje Direcção-Geral da Administração do MJAI - (b) um membro designado pelo Conselho Superior da Magistratura Judicial (c) um membro designado pelo Conselho Superior do Ministério Público (d) e três oficiais de justiça eleitos entre os seus pares, por sufrágio secreto e universal, segundo o princípio de representação proporcional, nos termos regulamentados pela Portaria do titular da pasta da justiça - a Portaria nº 32/99, de 12 de Junho.

Segundo apurou a Equipa Técnica, os Conselhos Superiores indicaram já os seus representantes, faltando apenas a indigitação dos representantes da Direcção-Geral da Administração. O regime de

eleição dos oficiais de justiça, membros do COJ, está estabelecido pela Portaria nº 32/99, de 12 de Julho.

O COJ elege de entre os seus membros um presidente e um secretário. Um dos membros designados pela referida Direcção-Geral é o Vice-Presidente daquele órgão.

O serviço burocrático e os encargos financeiros para o funcionamento do COJ devem ser assegurados pelo orçamento de um Serviço Social a ser criado por diploma próprio.

O COJ deve funcionar em plenário com todos os seus membros, duas vezes por ano e em reuniões ordinárias. Entretanto, a Equipa Técnica apurou que o mesmo não vem funcionando, especialmente por não terem sido designados os membros representantes da Direcção-Geral da Administração.

Constatou-se, pois, que o COJ não tem funcionado, sobretudo por ter na sua composição elementos que não são oficiais de justiça e que deviam ser indicados por outras entidades - a Direcção dos Serviços Judiciários, hoje, Direcção-Geral da Administração do MJAI, e os Conselhos Superiores das Magistraturas. Por isso, a maioria dos oficiais de justiça desconhece o que se passa no seio do COJ. Por outro lado, aqueles oficiais entendem que não têm podido fazer ouvir a sua voz e, por isso, não estão mobilizados para lutar pelos seus interesses, em virtude do desânimo, que se apoderou da classe, sendo que as suas reivindicações nunca foram satisfeitas. É importante, contudo anotar que do total dos oficiais de justiça inquiridos uma esmagadora maioria entende que o COJ deve continuar a existir.

Assim, de entre os principais constrangimentos em matéria de recursos humanos afectos às secretarias judiciais e às do ministério público, destacam-se os seguintes:

a) no que concerne à gestão do pessoal, especialmente nos casos de nomeação, colocação e transferência, o titular da pasta da justiça não tem ouvido, como, aliás, o Estatuto dos oficiais de justiça impõe, quer o Conselho de Oficiais de Justiça (COJ), quer os oficiais de justiça afectados pela decisão;

b) no que respeita ao desenvolvimento na carreira, registam-se atrasos crónicos, sendo certo que subsistem bastantes progressões e promoções por concretizar, havendo situações de progressões e promoções, respectivamente, com mais de três e oito anos de espera sobre a data dos respectivos pedidos;

c) reina uma grande desmotivação no seio dos oficiais de justiça, devido a factores vários, especialmente (i) atrasos no desenvolvimento na carreira pela razões já apontadas, (ii) falta de uma política de formação e capacitação contínuas, (iii) falta de condições de trabalho, seja em instalações, seja em equipamentos e mobiliários modernos e adequados, (iv) baixo nível de salariado auferido, (v) inexistência de outros incentivos, designadamente de colocação na periferia, (vi) falta de avaliação de desempenho regular, (vii) e transferências que provocam maiores encargos financeiros pessoais e familiares e desagregação familiar;

d) nos casos de transferências ou colocações fora da comarca de residência habitual, sérias dificuldades em encontrar casas para arrendamento, ou habitações com rendas bastante elevadas e incompatíveis com os vencimentos auferidos, factores que podem ocasionar a separação ou mesmo a desagregação familiar;

f) inexistência de mecanismos de compensação e de incentivos aos oficiais de justiça, em casos de transferência e colocações fora da comarca da sua residência habitual, designadamente nas das ilhas periféricas;

g) inexistência de uma política de formação e de um sistema de formação e reciclagem modular e contínuas, concertada e programada, dos oficiais de justiça, visando superar as lacunas e insuficiências de conhecimentos técnico-profissionais;

h) não aproveitamento das experiências dos oficiais de justiça nacionais mais antigos e competentes, especialmente os secretários judiciais e escrivães de direito, como formadores em acções de formação;

i) não aproveitamento de situações de revelação de qualidades especiais para efeitos de redução do tempo de serviço para a mudança de categoria – promoção;

j) não valorização das acções de auto-formação para efeitos do desenvolvimento na carreira;

l) inexistência no quadro das secretarias judiciais e das do ministério público de arquivistas que possam assegurar o regular e eficiente funcionamento dos respectivos arquivos;

m) inexistência no quadro das secretarias judiciais e das do ministério público de pessoal bibliotecário com formação adequada e que garanta a organização, o funcionamento, a

conservação e a actualização da biblioteca do tribunal e da procuradoria da república;

n) inexistência de um serviço permanente ou eventual de inspecção para os oficiais de justiça;

n) falta de brio profissional e um certo acomodamento à rotina por parte de alguns oficiais de justiça.

Estes dados revelados pelo presente diagnóstico estratégico não podem deixar de preocupar, ainda, que, à primeira vista possam parecer de pouca relevância. A título de exemplo, todos hão de aceitar que a simples audição prévia do COJ e do oficial visado com a transferência ou colocação reveste-se de muito importância, sendo certo que, pelo menos, permite sempre conhecer a real situação do oficial, seja do ponto de vista do seu agregado familiar, seja do ponto de vista dos compromissos financeiros assumidos. Ademais, essa audição ganha especial acuidade, na medida em que, o Departamento governamental responsável pela área da justiça não dispõe de qualquer **base de dados sobre a situação socio-familiar de cada oficial de justiça**, designadamente, o número de pessoas que compõem o agregado familiar, habitação em casa própria ou arrendada, situação sócio-económica a mulher e dos filhos, compromissos financeiros com a banca, entre outros elementos.

No que concerne ainda às transferências, é mister frisar que foi relatada a existência de casos em que certos oficiais de justiça recusam a promoção na carreira apenas para evitar uma transferência indesejável para outras comarcas.

Importa, ainda, anotar que, de uma maneira geral, os oficiais de justiça discordam do actual sistema de avaliação e dos correspondentes modelos de fichas, os quais entendem carecer de substituição por modelos compatíveis com as categorias da carreira e tarefas efectivamente desempenhadas, por forma a privilegiar o mérito e o conhecimento técnico-profissional.

Pode-se, assim concluir que em matéria de recursos humanos, a situação nacional é dominada por dois factores essenciais: (a) insuficiência de pessoal (b) e fraca preparação académica de base e técnico-profissional para o desempenho das tarefas. Estes dois aspectos são indicados como sendo as duas das principais causas do deficiente desempenho das secretarias judiciais e das do ministério público.

## 2.17. Outros aspectos relevantes

Neste item são relatados alguns aspectos, não menos importantes, que Equipa Técnica registou e que entendeu deixar expresso. Assim, os aspectos mais relevante apontados são os seguintes:

a) o Código das Custas Judiciais, em vários institutos do seu regime jurídico, vem sendo objecto de interpretação e aplicação diversa pelos oficiais de justiça, interpretação e aplicação essas que variam de secretaria para secretaria, necessitando, por isso de uma revisão e simplificação;

b) a necessidade de se **regulamentar a dispensa dos oficiais de justiça para efeitos de frequência de acções de auto-formação**, a fim de evitar situações discriminatórias por parte dos superiores;

c) reserva dos oficiais de justiça nas transferências para as secretarias do ministério público, porque entendem que o volume de trabalho é superior ao que existe nas secretarias judiciais;

d) em algumas comarcas, os juizes têm determinado que os obrigados procedam ao depósito das pensões alimentícias nas secretarias ou judiciais, facto que comporta muitos inconvenientes, tais como (i) pessoas a bater permanentemente à porta do secretário do tribunais, perturbando, desse modo, o seu trabalho e a sua concentração necessária para o desempenho das tarefas, (ii) inexistência de uma **conta bancária especial** para o efeito a ordem do tribunal, (iii) risco de extravio ou desvio dos valores entregues, designadamente por falta de condições de guarda com o mínimo de segurança.

### 3. Análise dos resultados dos inquéritos aos operadores judiciários e aos utentes da justiça, bem como das entrevistas aos cidadãos

Além das visitas e entrevistas efectuadas junto das comarcas seleccionadas, a Equipa Técnica elaborou e distribuiu às restantes comarcas questionários especificamente preparados para o pessoal das respectivas secretarias e cartórios - oficiais de justiça e pessoal do quadro comum - e os magistrados. De igual modo, foram distribuídos questionários específicos aos advogados e utentes.

Em relação ao **pessoal das secretarias judiciais e das do ministério público**, a Equipa enviou questionários por cabeça, pelo que o universo alvo é de 100% e que corresponde a 193 (*cento e noventa e três*) efectivos. Deste total, **45 (quarenta e cinco) oficiais de justiça** responderam ao inquérito, o que corresponde a 23,32% do total da «população» inquirida.

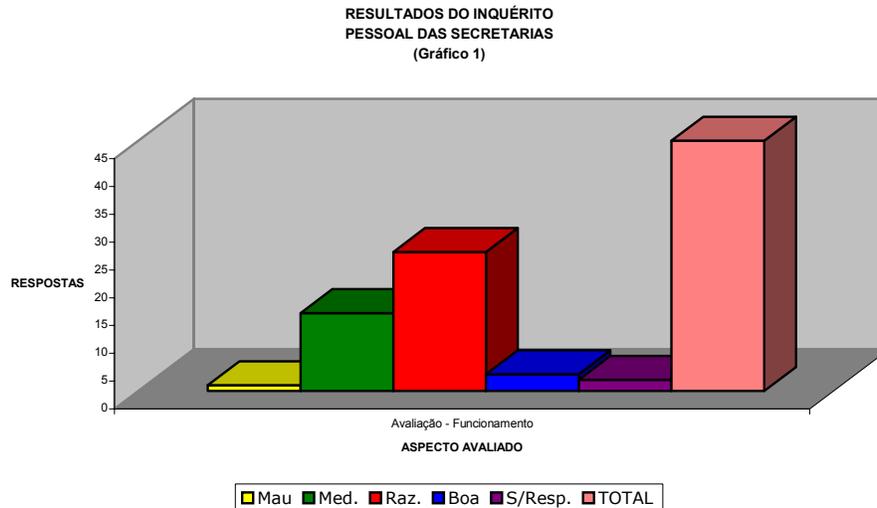
Os principais aspectos submetidos à avaliação constam do modelo de questionário referenciado no **Anexo III ao Relatório Inicial** já apresentado.

Além de várias respostas que serviram de base ao presente Estudo, a Equipa apresenta os quadros e gráficos que se seguem, que demonstram o sentido das respostas concernentes a questões fundamentais relativas às secretarias judiciais e às do ministério público, bem como ao respectivo pessoal.

#### Tabela

##### RESULTADOS DO INQUÉRITO AO PESSOAL DAS SECRETARIAS

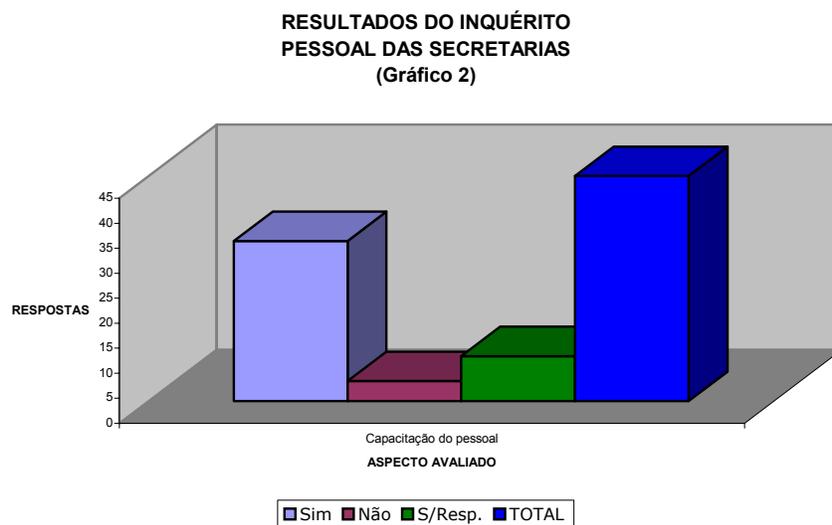
Aspectos Avaliados	Mau	Med.	Raz.	Boa	Lento	Mtº Lento	Sim	Não	Ráp.	Mtº Ráp.	S/ Resp.	TOTAL
<b>Avaliação do Funcionamento</b>	1	14	25	3							2	45
<b>Capacitação do Pessoal</b>							32	4			9	45
<b>Tramitação Processual</b>			18		13	4			5		5	45



No que concerne à **avaliação do funcionamento** das secretarias judiciais e das do ministério público, os inquiridos consideram-no «**razoável**». Porém, aponta, ainda, como principais constrangimentos ao funcionamento global das referidas secretarias os seguintes:

- a falta de oficiais de justiça;
- a fraca formação do pessoal, nomeadamente no domínio do português, enquanto instrumento e língua de trabalho;
- a falta de uma política de formação e de capacitação permanente;
- a remessa de materiais de funcionamento corrente de forma tardia e irregular;
- a falta de mobiliários de secretaria e o estado obsoleto dos mesmos;
- a falta de equipamentos de secretaria, especialmente as máquinas de dactilografia e os computadores ou estado obsoleto dos que existem;
- a insuficiência ou falta de verbas no Orçamento do Estado e no do Cofre do Tribunal;
- a excessiva centralização na elaboração, aprovação e execução do Orçamento do Estado e dos Cofres dos Tribunais;
- a grande dependência das secretarias judiciais e das do ministério público da Direcção-Geral da Administração do MJAI e dos serviços competentes do Ministério das Finanças e Planeamento – nomeadamente da Direcção-Geral do Património do Estado e da Direcção-Geral do Tesouro;
- a inexistência ou desorganização de arquivos e a falta de arquivistas;
- a inexistência de biblioteca e do bibliotecário com formação;
- a existência generalizada de instalações em péssimas condições;

- a relativa indefinição legal de atribuições do secretário e do presidente do tribunal ou da procuradoria;
- a excessiva interferência dos magistrados no funcionamento da secretaria, particularmente na administração corrente do pessoal e distribuição de tarefas;
- a existência, por vezes, de um grande vazio na distribuição de tarefas ao pessoal;
- a grande concentração, por vezes, de trabalho em determinadas categorias da carreira;
- a falta de avaliação regular de desempenho do pessoal.



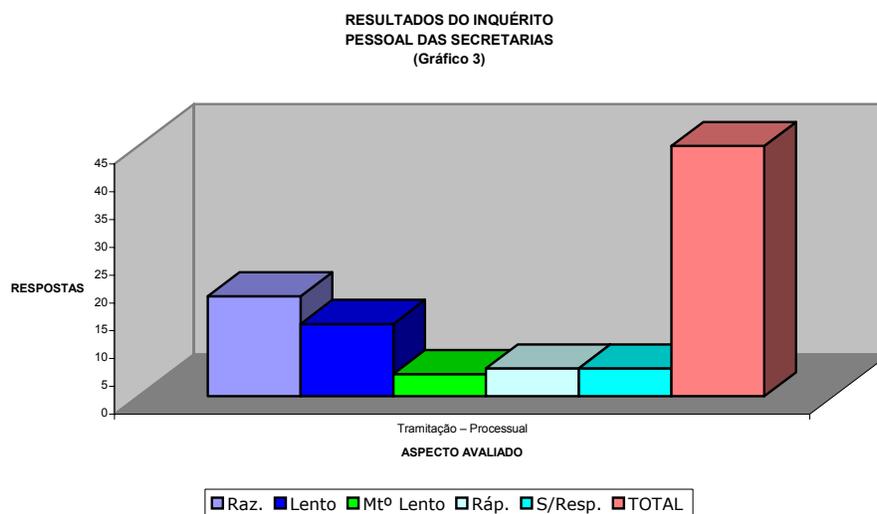
Quanto à capacitação do pessoal de secretaria, a auto-avaliação feita pelo próprio é de «razoável», ou seja, de uma forma geral, o pessoal inquirido afirma que se sente capaz para exercer as suas funções. Importa, contudo, frisar que, tratando-se embora de uma avaliação aparentemente parcial, a mesma não deixa de ser considerada objectiva e séria. Com efeito, não só, essa avaliação feita pelos próprios magistrados, como se verificará adiante, é, igualmente, de «razoável, como também, quer uns, quer outros, reconhecem, de forma clara, as limitações existentes em termos de formação de base e técnico-profissional e apelam com insistência a definição de uma política de formação, quer modular, quer contínua. Mas, é preciso acrescentar, ainda, que, no decurso do Estudo, apurou-se que:

- a) a maior parte dos inquiridos não se sente realizado profissionalmente, sobretudo porque quer ter mais conhecimentos e progredir o mais possível na carreira;

b) todos os inquiridos afirmam que as necessidades de formação solicitadas nas fichas de avaliação não são satisfeitas;

c) grande parte dos oficiais de justiça inquiridos considera que tem uma carga de trabalho superior às suas capacidades, essencialmente, por falta de pessoal e materiais e equipamentos de secretaria;

d) alguns dos oficiais de justiça admitem que não são avaliados anualmente pelos magistrados seus superiores hierárquicos.



Relativamente à **tramitação processual** a maioria dos oficiais de justiça inquiridos considera-na, de igual modo, como sendo «**razoável**». Entretanto, indicam as causas que seguem e que contribuem para sua lentidão:

- a insuficiência de oficiais de justiça;
- a falta de materiais de secretaria;
- a falta de equipamentos e mobiliários de secretaria;
- condições de instalação impróprias;
- a falta de organização na marcação das diligências e na produção dos despachos nos processos;
- o não cumprimentos dos prazos legais;
- a pouca colaboração das partes na tramitação dos processos e na solução dos litígios;
- respostas não atempadas de certas instituições às solicitações das secretarias ou dos magistrados;

- a pouca especialização dos tribunais, sendo a maioria de competência genérica;
- o baixo nível de formação profissional dos recursos humanos;
- a entrada galopante de processos;
- a remessa de autos de notícias ou de captura em flagrante delito por parte da Polícia de Ordem Pública mal elaborados ou incompletos;
- a excessiva acumulação de processos;
- a falta de meios de transporte e a não distribuição atempada de combustíveis;
- a não libertação dos veículos de serviço para a realização de diligências externas;
- a existência de grande parte de legislação processual de estrutura burocrática e de difícil interpretação e aplicação, para além de retalhadas;
- a falta de motivação do pessoal, por factores vários, especialmente o baixo nível salarial, o não desenvolvimento na carreira e a ausência de formação e reciclagem contínuas;
- a falta de articulação entre os serviços internos e externos;
- a falta de empenho e brio profissional do pessoal.

No concernente ao inquérito direccionado aos **magistrados judiciais e aos do ministério público**, os principais aspectos submetidos à apreciação e avaliação constam do modelo do questionário em **Anexo III do Relatório Inicial** apresentado.

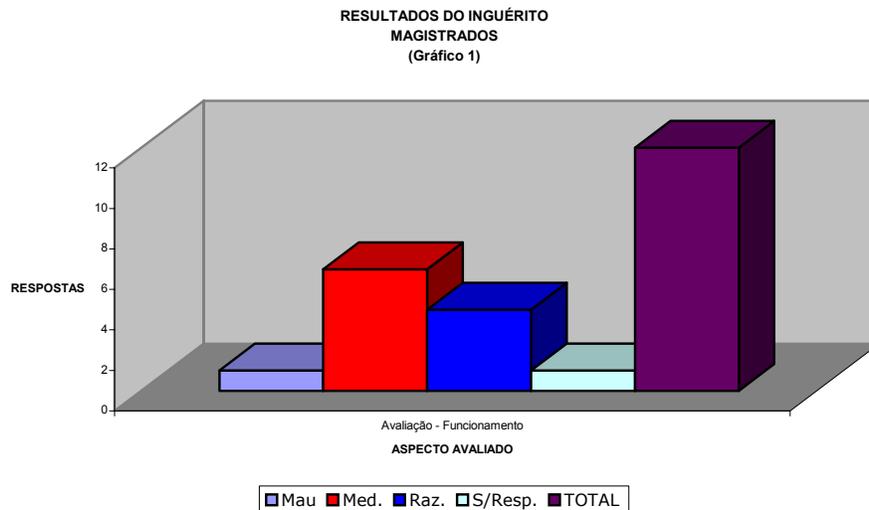
O total dos magistrados nacionais em exercício efectivo de funções no País, judiciais e do ministério público, é de 63, sendo 32 da magistratura judicial e 31 da magistratura do ministério público. Todos foram inquiridos e apenas 12 responderam ao inquérito, o que corresponde a (19,05%) do total do universo alvo.

O quadro e gráficos que se seguem ilustrem a avaliação feita pelas duas magistraturas.

### Tabela

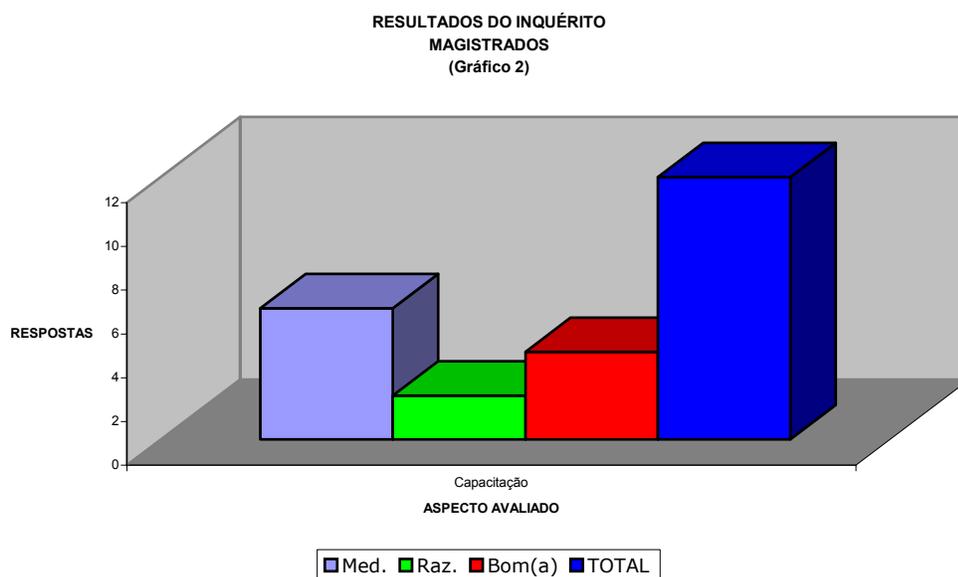
#### RESULTADOS DO INQUÉRITO AOS MAGISTRADOS

Aspectos Avaliados	Mau	Med.	Raz.	Bom(a)	Fraca	Lento	Ráp.	Mt <sup>o</sup> Ráp.	S/ Resp.	TOTAL
<b>Avaliação do Funcionamento</b>	1	6	4						1	12
<b>Capacitação do Pessoal</b>		6	2	4						12
<b>Tramitação Processual</b>			8			1	2	1		12



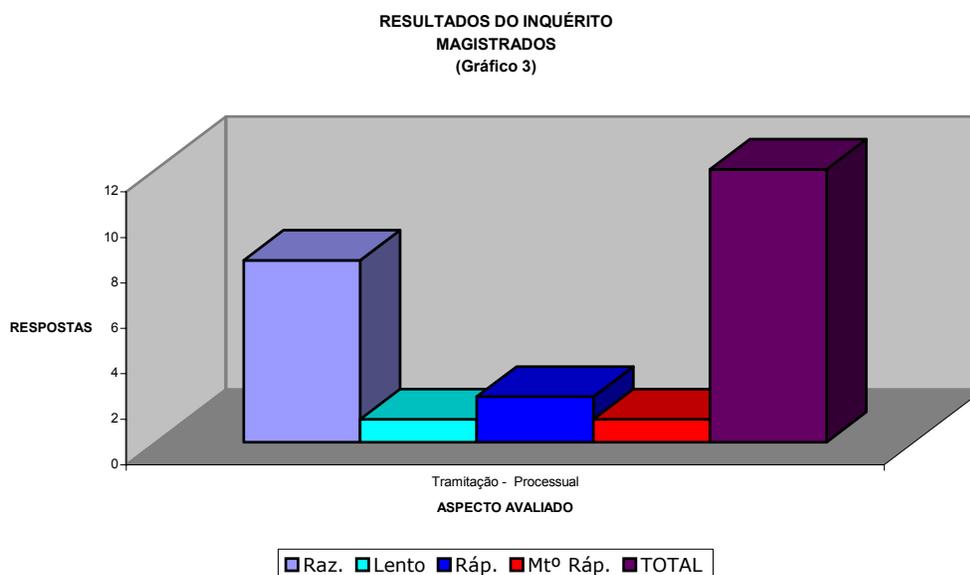
A generalidade dos magistrados avalia, tanto o **funcionamento das secretarias em estudo**, como o da sua secretaria em especial, como sendo «**razoável**» e apontam como principais causas que impedem o bom funcionamento dessas secretarias as seguintes:

- a falta de conhecimentos essenciais para o exercício de funções por parte dos oficiais de justiça;
- a falta de motivação;
- a falta de condições de trabalho, especialmente as da instalação, os equipamentos, mobiliários e materiais consumíveis de secretaria.



Quanto à avaliação que fazem do **perfil profissional dos oficiais de justiça em termos de capacitação**, os magistrados consideram-no «razoável». Apesar dessa avaliação que, também, coincide com a feita pelos próprios oficiais de justiça, os inquiridos apontam constrangimentos decorrentes, tais como:

- a insuficiência de preparação de base e conhecimentos técnico-profissionais dos oficiais de justiça para o exercício diário de funções e para o cumprimento de novas funções, em caso de promoção;
- o não acompanhamento das dificuldades que os oficiais de justiça encontram no dia a dia, por parte de quem de direito.



No que diz respeito à **tramitação processual**, a maioria dos magistrados inquiridos considera que o andamento dos processos é, de igual modo, «razoável».

Trata-se de uma avaliação que se compreende, mas que, como se verificará mais adiante, contraria a opinião dos utentes da justiça que, consideram que a tramitação processual é lenta. Mas essa avaliação contraria, também, os próprios magistrados quando, os mesmos apontam as causas que se seguem como respeitantes à lentidão na tramitação processual:

- a dificuldade na identificação e notificação dos intervenientes processuais, designadamente derivada da grande mobilidade social reinante no país;
- a dificuldade na realização dos exames médico-forenses;
- o número exíguo de magistrados e oficiais de justiça;

- as deficientes condições de trabalho, designadamente das instalações, a falta e o obsoletismo de equipamentos, mobiliários e materiais consumíveis de secretaria;
- a carência de meios de transporte para facilitar as diligências externas, designadamente as notificações e citações;
- a deficiente preparação profissional e a falta de profissionalismo dos oficiais de justiça;
- a existência de leis inadequadas, designadamente legislação processual penal e cível muito pesada e de estrutura burocrática;
- a falta de rigor metodológico no desempenho de funções;
- a não especialização dos tribunais e, conseqüentemente, a proliferação de tribunais de competência genérica e a concentração de várias matérias - cível, crime e menores - num único magistrado;
- a dispersão das localidades e a descontinuidade territorial.

Relativamente aos **Advogados**, os pontos inseridos no inquérito são os destacados no modelo de questionário a que se refere o **Anexo III do Relatório Inicial apresentado**. Contudo, não é possível à Equipa Técnica ter uma opinião objectiva daquela classe profissional, uma vez que, do total dos inquiridos - 47 (quarenta e sete) advogados - apenas três responderam aos quesitos.

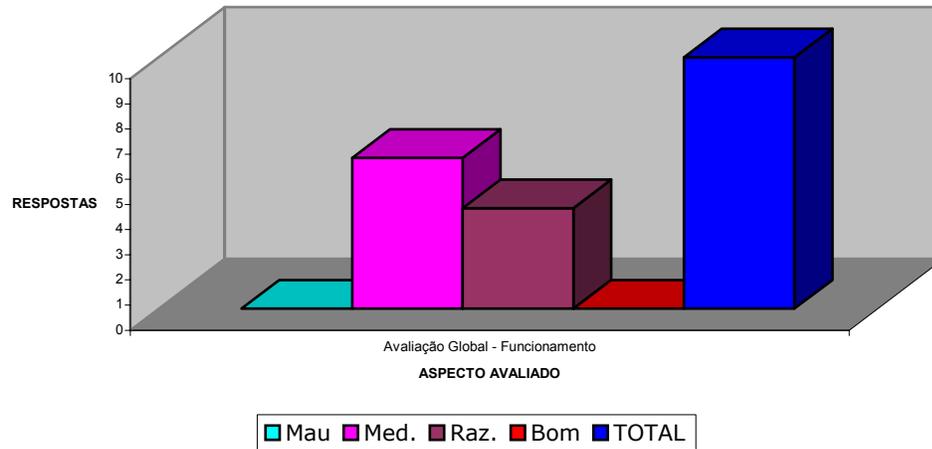
A Equipa de Consultores distribuiu, de igual modo, questionários a 91 (noventa e um) **utentes da justiça** (instituições, empresas públicas, empresas privadas, câmaras de comércio, indústria e serviços, sindicatos, seguradoras, bancos, investidores externos, etc.). Do total dos inquiridos, apenas dez (10) responderam aos quesitos.

### Tabela

#### RESULTADOS DO INQUÉRITO UTENTES DA JUSTIÇA

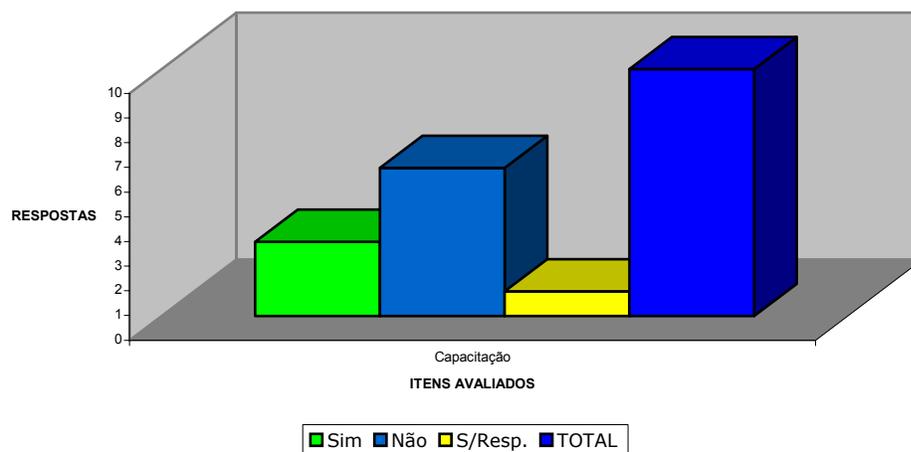
Aspectos Avaliados	Mau	Med. Raz.	Boa	Lento	Mtº Lento	Sim	Não	Ráp.	Mtº Ráp.	S/ Resp.	TOTAL
<b>Avaliação do Funcionamento</b>		6	4								10
<b>Capacitação do Pessoal</b>						3	6			1	10
<b>Tramitação Processual</b>				5	4					1	10

**RESULTADOS DO INQUÉRITO  
UTENTES  
(Gráfico 1)**



Quanto à avaliação do **funcionamento das secretarias judiciais e das do ministério público**, a maioria dos utentes avalia o funcionamento dessas secretarias como sendo «**mediocre**». De referir que nenhum dos inquiridos avalia o funcionamento das secretarias em estudo como sendo «**bom**».

**RESPOSTAS DE INQUÉRITOS  
UTENTES DA JUSTIÇA  
(Gráfico 2)**

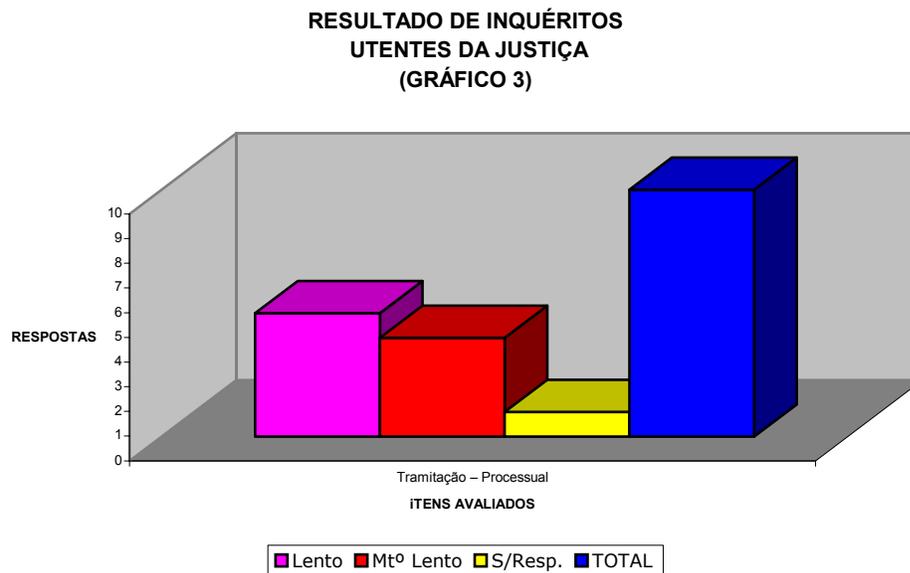


No que diz respeito à **capacitação dos oficiais de justiça**, cerca de 60% dos utentes inquiridos entende que os referidos oficiais **não**

**estão profissionalmente capacitados** para o exercício das suas funções. Importa aclarar que a fraca capacidade de resposta daqueles profissionais foi, aliás, o constrangimento apontado pela maioria dos inquiridos, agravado pela existência de um sistema altamente burocrático.

Os inquiridos pronunciaram-se, ainda, relativamente às causas da **desmotivação do pessoal**, tendo indicado as seguintes:

- baixos salários auferidos;
- pouco rigor no recrutamento;
- falta de formação;
- falta de incentivos;
- inexistência de uma carreira atractiva;
- falta de condições de trabalho.



Em relação à **tramitação processual**, a maioria dos inquiridos é de opinião que ela **é lenta**, constituindo, desse modo, o principal constrangimento da justiça. As causas avançadas são:

- a insuficiência de recursos humanos, tanto oficiais de justiça, como de magistrados, em quantidade e qualidade;
- a falta de condições adequadas de trabalho, nomeadamente de instalações, equipamentos e mobiliários de secretaria condignos;
- o excesso da burocracia;
- a existência de leis não adaptadas à realidade actual.

De realçar que, para além dos aspectos avaliados no quadro e gráficos supra, alguns dos inquiridos referiram, ainda, a existência de

constrangimentos outros relativos ao sector da justiça. Tais referências, não constituindo embora uma opinião generalizada dos inquiridos, devem ser retidos na análise e avaliação do presente Estudo. Assim, os alguns dos inquiridos entendem que:

- a justiça é cara e precisa de quadros preparados em número suficiente e isentos no exercício de funções;
- a justiça está politizada e com fraca capacidade de investigação;
- existem atrasos e extravios de processos, por vezes, propositadamente;
- o pessoal das secretarias judiciais e das do ministério público têm falta de ética profissional e discrimina os utentes;
- deficiências nos pedidos de relatórios médicos, o que dificulta a identificação dos processos clínicos;
- morosidade no tratamento dos casos que implicam processo sumário;
- falta de capacidade de decisão dos operadores judiciários;
- pouco empenhamento no encaminhamento dos casos mais complexos e que possam pôr em causa a imagem da autoridade policial;
- atraso na comunicação das decisões judiciais proferidas sobre processos de polícia-correccional;
- ausência sistemática dos responsáveis das secretarias;
- carência de pessoal eficiente nas secretarias;
- dificuldades na localização e identificação de processos com dois ou mais anos de pendência;
- mau atendimento público;
- longo tempo de espera das decisões;
- fraca capacidade de resposta dos tribunais e procuradorias.

Quanto às **entrevistas feitas aos cidadãos**, a Equipa Técnica saiu à rua nas cinco comarcas seleccionadas, tendo entrevistados um número considerável de cidadãos, conforme ilustram os quadros e gráficos que se seguem.

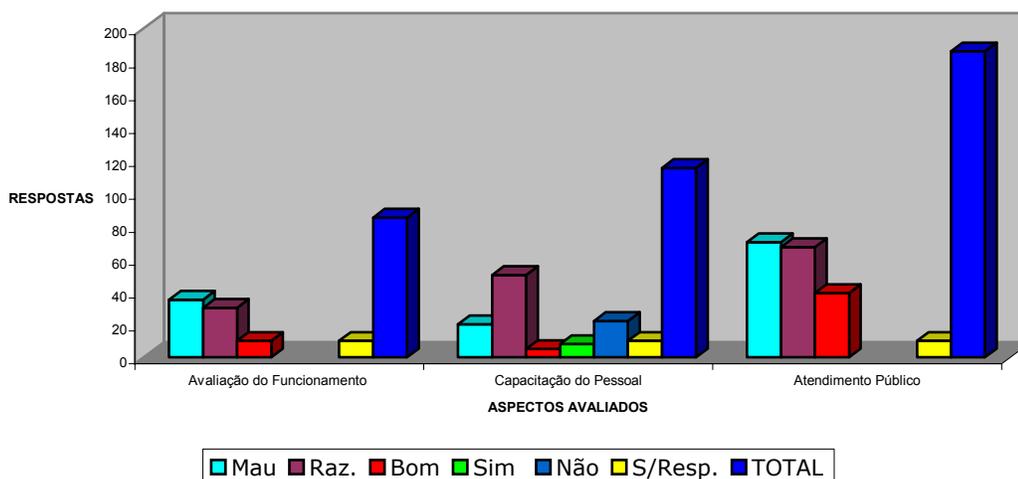
Os tópicos que serviram de orientação às entrevistas, foram os constantes do modelo do questionário elaborado e que constitui o **Anexo III do Relatório Inicial** apresentado.

Tabela 1

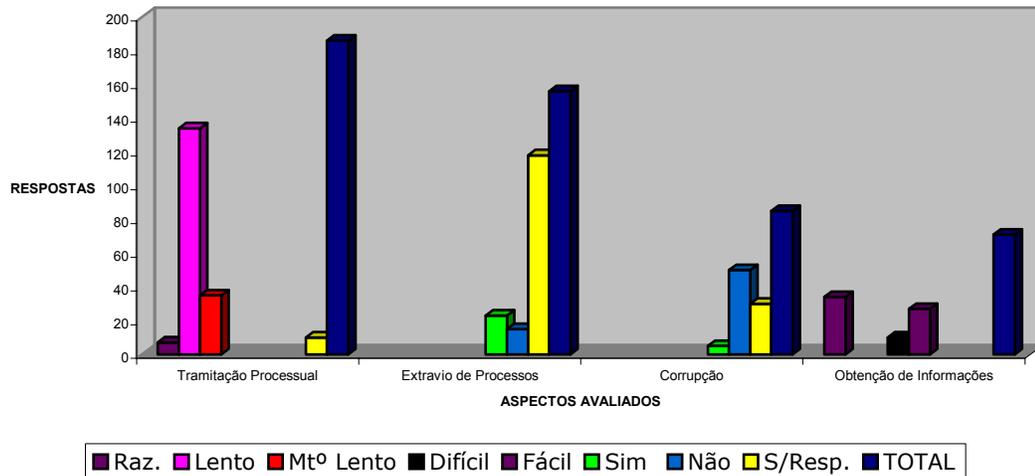
**RESULTADOS DAS ENTREVISTAS**  
**ENTREVISTADOS RESIDENTES NA COMARCA DA PRAIA**

<i>Aspectos Avaliados</i>	<i>Mau</i>	<i>Razoável</i>	<i>Bom</i>	<i>Lento</i>	<i>Mtº Lento</i>	<i>Difícil</i>	<i>Fácil</i>	<i>Sim</i>	<i>Não</i>	<i>S/ Resp.</i>	<i>TOTAL</i>
<b>Avaliação-Funcionamento</b>	35	30	10							10	85
<b>Capacitação do Pessoal</b>	20	50	5					8	22	10	115
<b>Atendimento Público</b>	70	67	39							10	186
<b>Tramitação Processual</b>		7		134	35					10	186
<b>Extravio de Processos</b>								23	15	118	156
<b>Corrupção</b>								5	50	30	85
<b>Obtenção de Informações</b>		34				10	27				71

**ENTREVISTADOS RESIDENTES NA COMARCA DA PRAIA**  
**(Gráfico 1)**



**ENTREVISTADOS RESIDENTES NA COMARCA DA PRAIA  
(Gráfico 2)**



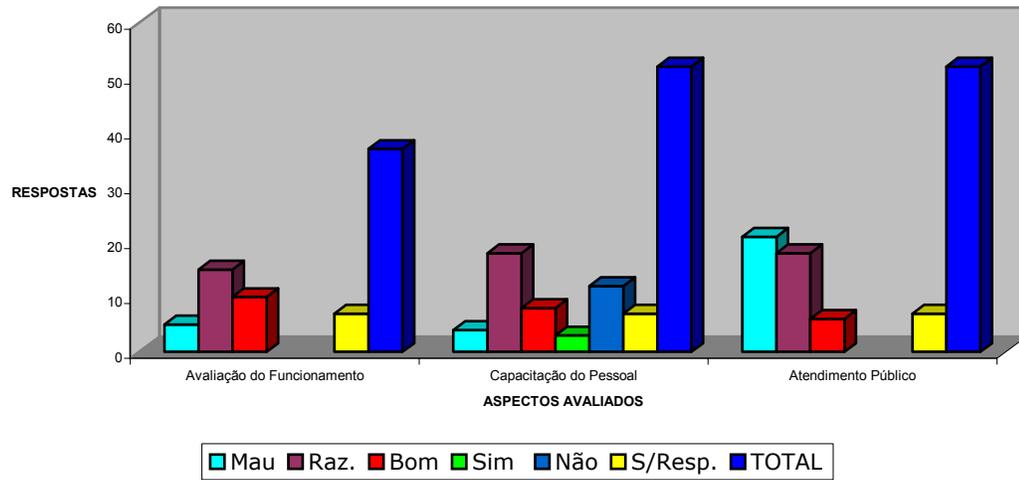
**Tabela 2**

**RESULTADOS DAS ENTREVISTAS**

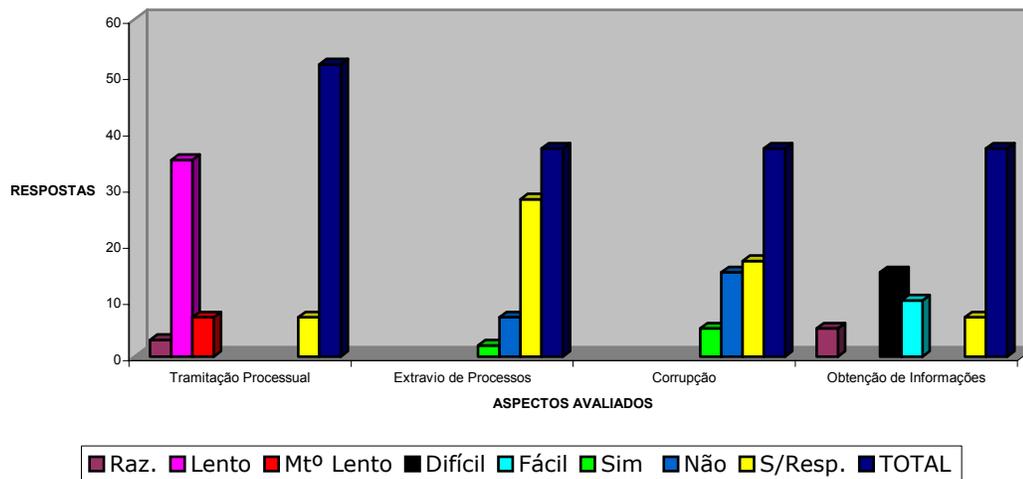
**ENTREVISTADOS RESIDENTES NAS COMARCAS DE S. VICENTE E PORTO NOVO**

<i>Aspectos Avaliados</i>	<i>Mau Raz.</i>	<i>Bom</i>	<i>Lento</i>	<i>Mtº Lento</i>	<i>Difícil</i>	<i>Fácil</i>	<i>Sim</i>	<i>Não</i>	<i>S/ Resp</i>	<i>TOTAL</i>
<b><i>Avaliação do Funcionamento</i></b>	5	15	10						7	37
<b><i>Capacitação do Pessoal</i></b>	4	18	8				3	12	7	52
<b><i>Atendimento Público</i></b>	21	18	6						7	52
<b><i>Tramitação Processual</i></b>		3		35	7				7	52
<b><i>Extravio de Processos</i></b>							2	7	28	37
<b><i>Corrupção</i></b>							5	15	17	37
<b><i>Obtenção de Informações</i></b>		5				15	10		7	37

**ENTREVISTADOS RESIDENTES NAS COMARCAS DE S. VICENTE E PORTO NOVO  
(Gráfico 1)**



**ENTREVISTADOS RESIDENTES NAS COMARCAS DE S. VICENTE E PORTO NOVO  
(Gráfico 2)**

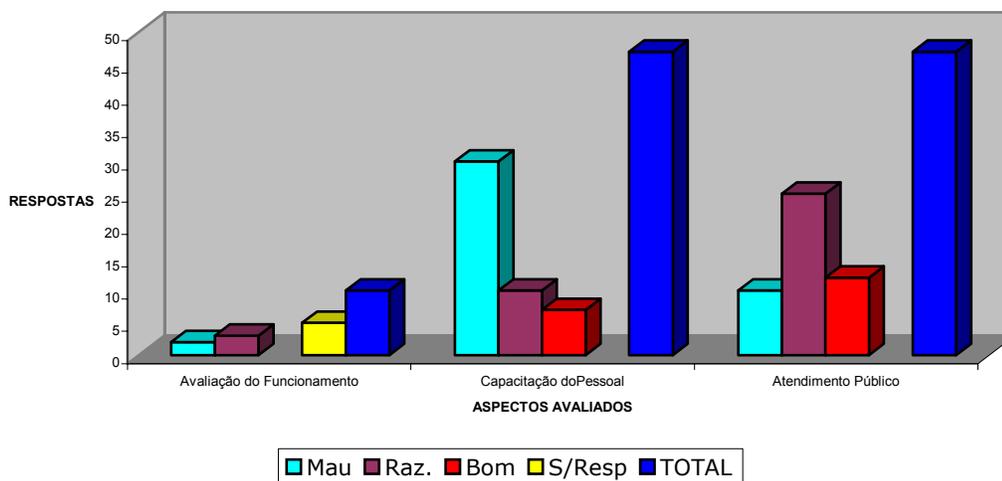


**Tabela 3**

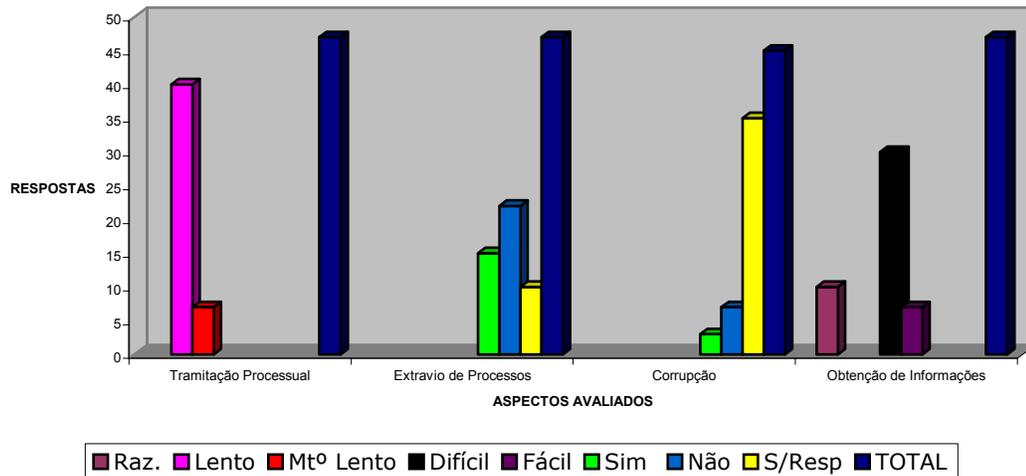
**RESULTADOS DAS ENTREVISTAS**  
**ENTREVISTADOS RESIDENTES NA COMARCA DE SANTA CATARINA**

<i>Aspectos Avaliados</i>	<i>Mau</i>	<i>Raz.</i>	<i>Bom</i>	<i>Lento</i>	<i>Mtº</i> <i>Lento</i>	<i>Difícil</i>	<i>Fácil</i>	<i>Sim</i>	<i>Não</i>	<i>S/ Resp</i>	<i>TOTAL</i>
<b>Avaliação-Funcionamento</b>	2	3								5	10
<b>Capacitação do Pessoal</b>	30	10	7								47
<b>Atendimento Público</b>	10	25	12								47
<b>Tramitação Processual</b>				40	7						47
<b>Extravio de Processos</b>								15	22	10	47
<b>Corrupção</b>								3	7	35	45
<b>Obtenção de Informações</b>		10				30	7				47

**ENTREVISTADOS RESIDENTES NA COMARCA DE SANTA CATARINA**  
**(Gráfico 1)**



**ENTREVISTADOS RESIDENTES NA COMARCA DE SANTA CATARINA  
(Gráfico 2)**

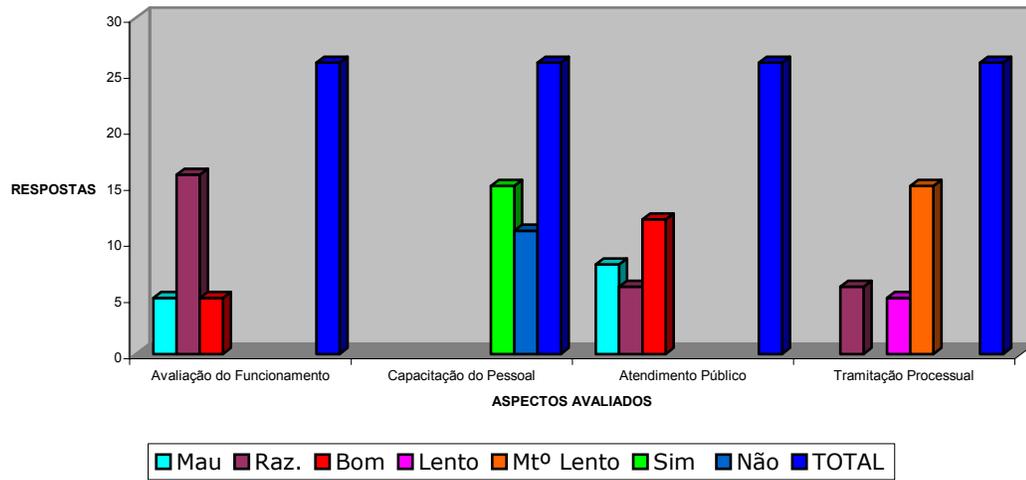


**Tabela 4**

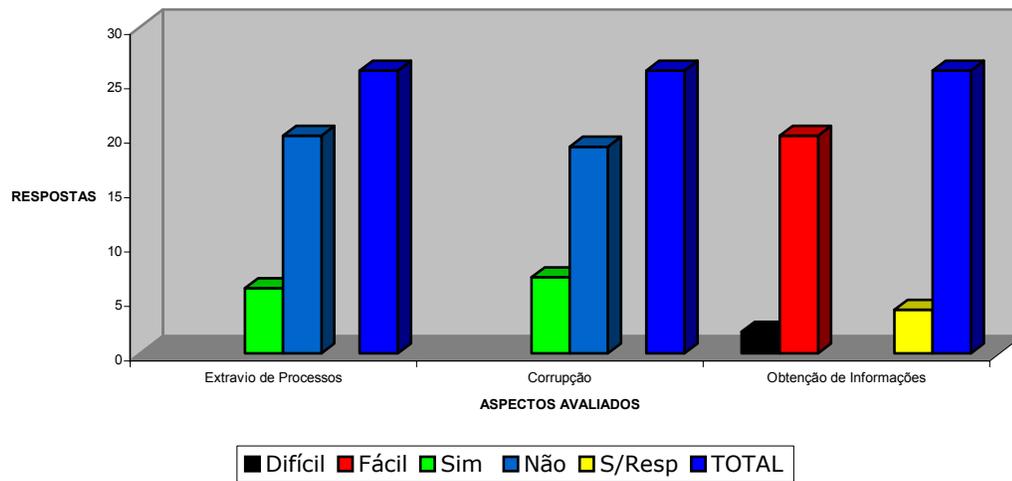
**RESULTADOS DAS ENTREVISTAS  
ENTREVISTADOS RESIDENTES NA COMARCA DA BRAVA**

Aspectos Avaliados	Mau Raz.	Bom	Lento	Mtº Lento	Difícil	Fácil	Sim	Não	S/Resp	TOTAL
<b>Avaliação-Funcionamento</b>	5	16	5							26
<b>Capacitação do Pessoal</b>							15	11		26
<b>Atendimento Público</b>	8	6	12							26
<b>Tramitação Processual</b>		6		5	15					26
<b>Extravio de Processos</b>							6	20		26
<b>Corrupção</b>							7	19		26
<b>Obtenção de Informações</b>					2	20			4	26

ENTREVISTADOS RESIDENTES NA COMARCA DA BRAVA  
(Gráfico 1)



ENTREVISTADOS RESIDENTES NA COMARCA DA BRAVA  
(Gráfico 2)

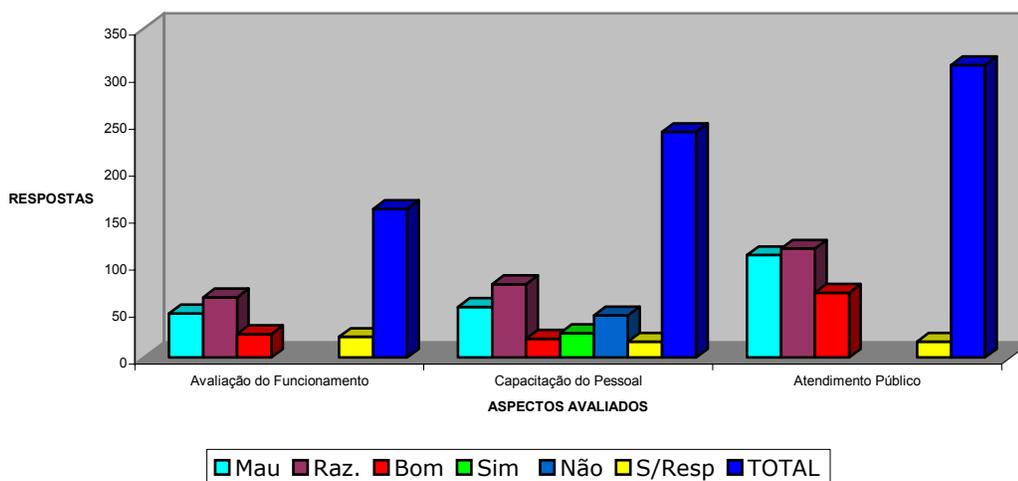


## Tabela Nacional das Entrevistas

### RESULTADOS DAS ENTREVISTAS ENTREVISTADOS A NÍVEL NACIONAL

<i>Aspectos Avaliados</i>	<i>Mau</i>	<i>Raz.</i>	<i>Bom</i>	<i>Lento</i>	<i>Mtº Lento</i>	<i>Difícil</i>	<i>Fácil</i>	<i>Sim</i>	<i>Não</i>	<i>S/Resp</i>	<i>TOTAL</i>
<b>Avaliação do Funcionamento</b>	47	64	25							22	158
<b>Capacitação do Pessoal</b>	54	78	20					26	45	17	240
<b>Atendimento Público</b>	109	116	69							17	311
<b>Tramitação Processual</b>		16		214	64					17	311
<b>Extravio de Processos</b>								46	64	156	266
<b>Corrupção</b>								20	91	82	193
<b>Obtenção de Informações</b>		49				57	64			11	181

ENTREVISTADOS A NÍVEL NACIONAL  
(Gráfico 1)



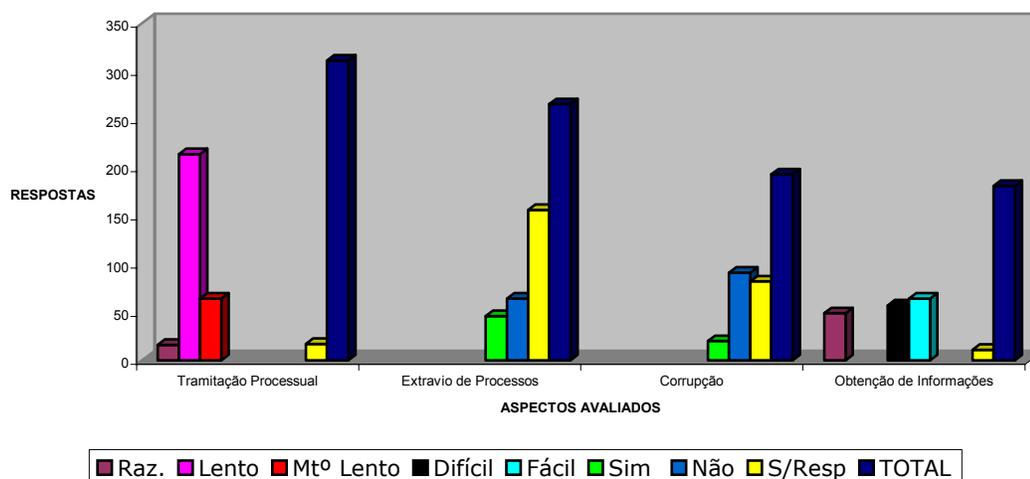
Em relação à **avaliação do funcionamento global** das secretarias judiciais e das do ministério público, a maior parte dos cidadãos inquiridos (64 inquiridos) considera que o funcionamento das secretarias é «**razoável**». Repare-se que esta avaliação dos cidadãos é, contudo, relativamente mais generosa do que aquela que as instituições inquiridas (os utentes) fazem dessas secretarias, que é de «**mediocre**». Os inquiridos designados no presente Estudo como

utentes da justiça foram geralmente as instituição, como anotou-se supra. Considera-se natural essa diferença de avaliação, na medida em que os responsáveis das instituição inquiridas provavelmente, por causa de um relacionamento institucional mais permanente e intenso com essas secretarias, tenham uma percepção mais negativa do seu funcionamento do que os cidadãos individualmente considerados. Ademais, importa realçar que, muitos dos cidadãos entrevistados nunca tiveram necessidade de contactar as secretarias em estudo, o que pode significar a existência de um menor relacionamento e, conseqüentemente, uma visão menos negra do seu funcionamento, em consequência, também, de um conhecimento menos aprofundado das mesmas.

Em relação à **capacitação do pessoal**, a maioria dos inquiridos (78 inquiridos) entende que os oficiais de justiça estão **razoavelmente preparados** do ponto de vista técnico-profissional para exercer as suas funções. Neste particular, a avaliação dos cidadãos é, também, mais generosa do que as instituições inquiridas.

No que tange ao **atendimento público** 116 inquiridos consideram que o mesmo **é razoável**, num universo de 311 inquiridos. No entanto, é de se destacar que **109 inquiridos avaliam o atendimento público por parte dos oficiais de justiça como sendo mau**.

ENTREVISTADOS A NÍVEL NACIONAL  
(Gráfico 2)



Relativamente à **tramitação processual**, 214 inquiridos consideram-na «**lenta**». Neste aspecto há uma sintonia de avaliação entre as instituições e os cidadãos.

Quanto ao **extravio de processos**, 46 inquiridos são de opinião que os processos são extraviados nas secretarias e 64 inquiridos entendem que não. Porém, 156 dos inquiridos não responderam a essa pergunta.

A **corrupção** nas secretarias judiciais e nas do ministério é um dos aspectos incluído nas entrevistas feitas aos cidadãos, tendo se apurado que a maioria (91 inquiridos) acredita que a corrupção não existe.

De igual forma, avaliou-se o parâmetro «**facilidade ou não na obtenção de informações**» e constatou-se que a maioria (64 inquiridos) é da opinião que **é fácil** de se obter informações. Porém, do total dos inquiridos, 57 consideram **que é difícil** obter informações nas mencionadas secretarias.

#### **4. Referências a propostas dos principais operadores judiciários e dos utentes da justiça**

Efectuado o diagnóstico estratégico importa, agora, um olhar sobre as principais propostas para a reforma recolhidas pelos Consultores no decorrer do presente Estudo. Com efeito, a metodologia adoptada e os instrumentos de recolha de dados utilizados pelos Consultores permitiram observar junto dos principais operadores judiciários - magistrados e oficiais de justiça -, instituições e cidadãos, especialmente durante a fase dos trabalhos de terreno, que, não só, conhecem profundamente, como, aliás, era suposto, a realidade actual das secretarias judiciais e das do ministério público, como também, têm ideias muito claras quanto a soluções que devem ser encontradas pelas autoridades competentes, para uma verdadeira e estrutural reforma do sistema judiciário em geral e das mencionadas secretarias em particular. Assim, de entre as várias perguntas formuladas nos modelos de questionários utilizados, foi seleccionado um conjunto significativo de aspectos sobre os quais esses operadores, instituições e cidadãos anónimos pronunciaram e apresentaram propostas de soluções concretas.

Assim, **os oficiais de justiça** apontam como principais propostas de soluções para a reforma das secretarias em estudo e, por ordem decrescente de prioridades, as seguintes:

- a) Melhorar os equipamentos e mobiliários de secretaria (com 96% de opiniões favoráveis);

- b) Criar e instalar bibliotecas junto das secretarias judiciais e das do ministério público (com 96% de opiniões favoráveis)
- c) Formar oficiais de justiça (com 76% de opiniões favoráveis);
- d) aumentar o número de oficiais de justiça no quadro respectivo (com 76% de opiniões favoráveis);
- e) informatizar as secretarias judiciais e as do ministério público (com 76% de opiniões favoráveis);
- f) criar e instalar arquivos condignos (com 76% de opiniões favoráveis);
- g) recrutar arquivistas (com 76% de opiniões favoráveis);
- h) melhorar as instalações (com 71% de opiniões favoráveis);
- i) criar secretarias centrais junto dos tribunais desdobrados em dois ou mais juízos (com 67% de opiniões favoráveis);
- j) dar autonomia às secretarias judiciais e às do ministério público (com 60% de opiniões favoráveis);
- l) aumentar o salário aos oficiais de justiça (com 58% de opiniões favoráveis);
- m) manter o Conselho de Oficiais de Justiça (COJ) (com 58% de opiniões favoráveis);
- n) dignificar a carreira de oficiais de justiça (com 49% de opiniões favoráveis);
- o) criar dois quadros de pessoal, sendo um comum e outro privativo para os oficiais de justiça (com 47% de opiniões favoráveis);
- p) Concordar com as atribuições e competências actuais das secretarias judiciais e das do ministério público (com 42% de opiniões favoráveis);
- q) reformar e simplificar a legislação (com 11% de opiniões favoráveis).

Se se comparar esses dados com os constantes dos quadros e gráficos relativos aos constrangimentos diagnosticados, pode se concluir que as propostas de soluções apresentadas pelos oficiais de justiça correspondem ao grau de importância que os mesmos

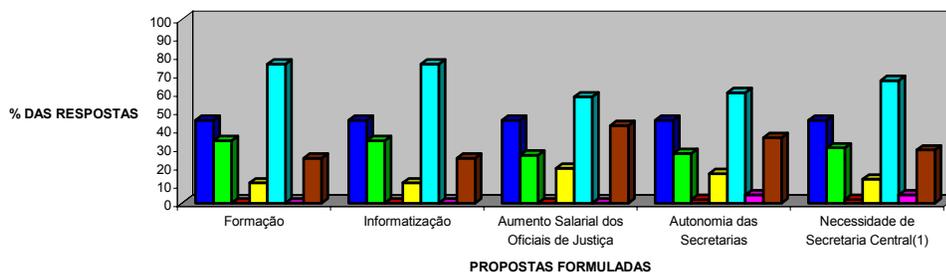
atribuem aos correspondentes constrangimentos detectados. É importante, pois, anotar que, a segunda prioridade desses profissionais é constituída por um conjunto de propostas que vão desde a formação e aumento do número de pessoal, passando pela informatização das secretarias, até à criação e instalação de arquivos condignos e de recrutamento de arquivistas.

Os quadros e gráficos que se seguem ilustram com bastante clareza as principais propostas de soluções apresentadas para os diversos constrangimentos diagnosticados.

**PROPOSTAS DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA**  
(Tabela 1)

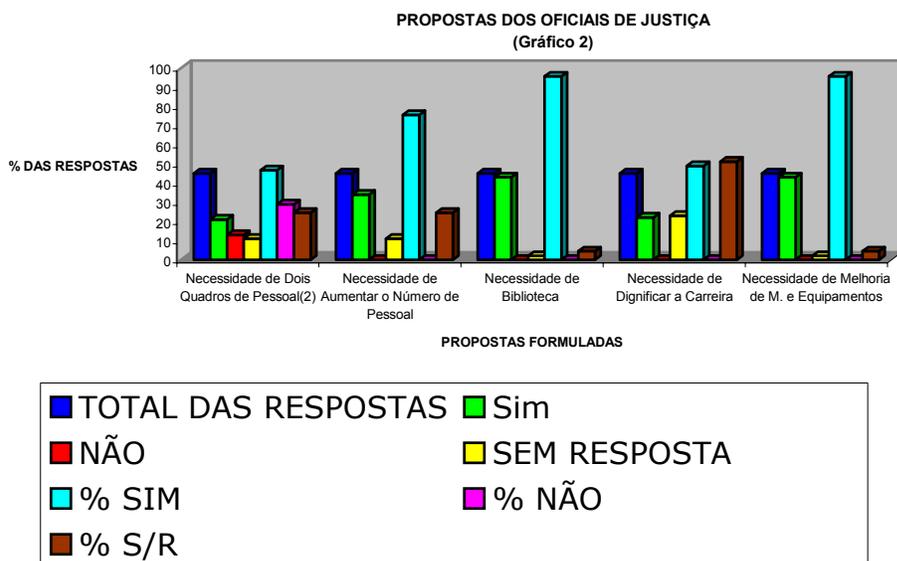
<b>PROPOSTAS DOS O. DE JUSTIÇA</b>	<b>TOTAL RESPOSTAS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>S/ RESPOSTA</b>	<b>% SIM</b>	<b>% NÃO</b>	<b>% S/R</b>
<b>Formação</b>	45	34	0	11	76	0	24
<b>Informatização</b>	45	34	0	11	76	0	24
<b>Aumento Salarial dos O. de Justiça</b>	45	26	0	19	58	0	42
<b>Autonomia das Secretarias</b>	45	27	2	16	60	4	36
<b>Necessidade de Secretaria Central(1)</b>	45	30	2	13	67	4	29

PROPOSTAS DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA  
(Gráfico 1)



**PROPOSTAS DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA**  
(Tabela 2)

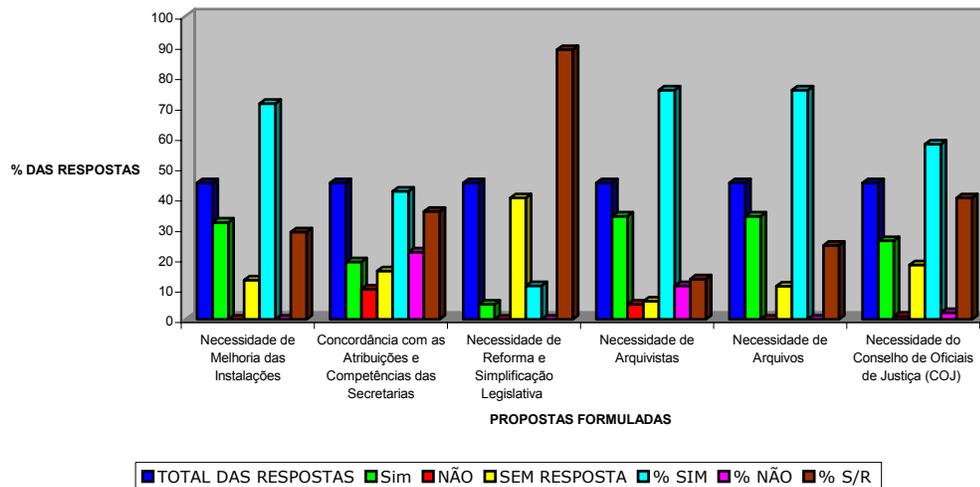
<b>PROPOSTAS O.JUSTIÇA</b>	<b>TOTAL RESPOSTAS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>S/ RESPOSTA</b>	<b>% SIM</b>	<b>% NÃO</b>	<b>% S/R</b>
<b>Necessidade de Dois Quadros de Pessoal(2)</b>	45	21	13	11	47	29	24
<b>Necessidade de Aumentar o N° de Pessoal</b>	45	34	0	11	76	0	24
<b>Necessidade de Biblioteca</b>	45	43	0	2	96	0	4
<b>Necessidade de Dignificar a Carreira</b>	45	22	0	23	49	0	51
<b>Necessidade de Melhoria de M. e Equipamentos</b>	45	43	0	2	96	0	4



**PROPOSTAS DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA**  
(Tabela 3)

<b>PROPOSTAS DOS INQUIRIDOS</b>	<b>TOTAL RESPOSTAS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>S/ RESPOSTA</b>	<b>% SIM</b>	<b>% NÃO</b>	<b>% S/R</b>
<b>Necessidade de Melhoria de Instalações</b>	45	32	0	13	71	0	29
<b>Competências das Secretarias (Concordância)</b>	45	19	10	16	42	22	36
<b>Necessidade de Reforma Legislativa</b>	45	5	0	40	11	0	89
<b>Necessidade de Arquivistas</b>	45	34	5	6	76	11	13
<b>Necessidade de Arquivos</b>	45	34	0	11	76	0	24
<b>Necessidade do COJ</b>	45	26	1	18	58	2	40

PROPOSTAS DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA  
(Gráfico 3)



Relativamente aos **magistrados** das duas magistraturas, as propostas apresentadas para a reforma das respectivas secretarias não diferem, na sua essência, das formuladas pelos oficiais de justiça. Antes pelo contrário, as mesmas se aproximam e convergem para objectivos comuns. É de se verificar que, curiosamente, as seis primeiras propostas prioritárias dos magistrados coincidem em absoluto com as formuladas pelos oficiais de justiça. Na verdade, pode-se, de igual modo, ordenar, por ordem decrescente de prioridades, as propostas apresentadas pelos magistrados:

- a) melhorar os equipamentos e mobiliários de secretaria (com 100% de opiniões favoráveis);
- b) formar oficiais de justiça (com 100% de opiniões favoráveis);
- c) informatizar as secretarias judiciais e as do ministério público (com 92% de opiniões favoráveis);
- d) aumentar o número de oficiais de justiça no quadro respectivo (com 83% de opiniões favoráveis);
- e) criar e instalar bibliotecas junto das secretarias judiciais e das do ministério público (com 75% de opiniões favoráveis)
- f) criar e instalar arquivos condignos (com 75% de opiniões favoráveis);

g) Concordar com as atribuições e competências actuais das secretarias judiciais e das do ministério público (com 67% de opiniões favoráveis);

h) melhorar as instalações (com 58% de opiniões favoráveis);

i) criar secretarias centrais junto dos tribunais desdobrado em dois ou mais júzcos (com 58% de opiniões favoráveis);

j) criar dois quadros de pessoal, sendo um comum e outro privativo (com 58% de opiniões favoráveis);

l) dar autonomia às secretarias judiciais e às do ministério público (com 58% de opiniões favoráveis)

m) aumentar o salário aos oficiais de justiça (com 42% de opiniões favoráveis);

n) recrutar arquivistas (com 42% de opiniões favoráveis);

o) reformar e simplificar a legislação (com 42% de opiniões favoráveis);

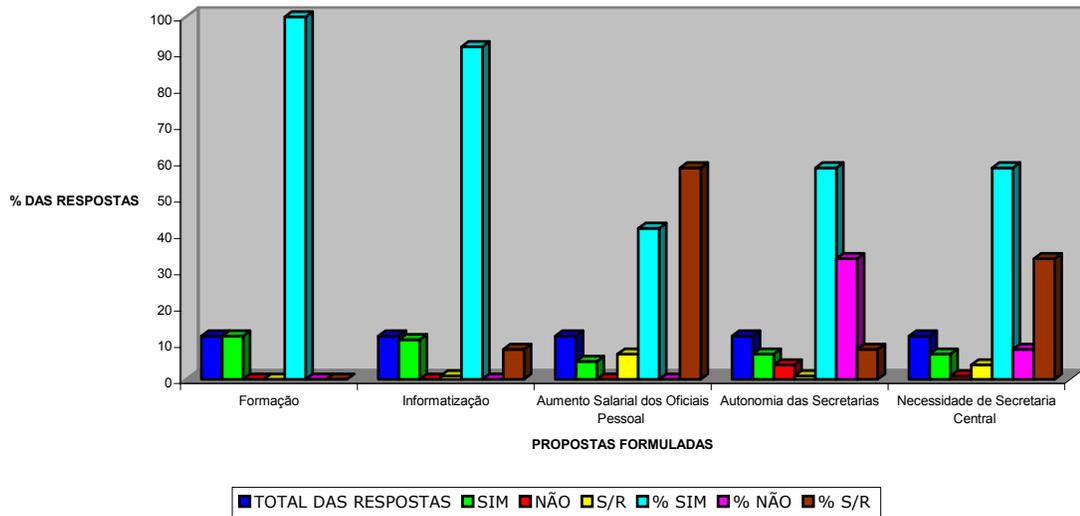
p) recrutar bibliotecário (com 33% de opiniões favoráveis).

Os quadros e gráficos que se seguem confirmam o que se enumerou.

**PROPOSTAS DOS MAGISTRADOS**  
(Tabela 1)

<b>PROPOSTAS DOS INQUIRIDOS</b>	<b>TOTAL RESPOSTAS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>S/R</b>	<b>% SIM</b>	<b>% NÃO</b>	<b>% S/R</b>
<b>Formação</b>	12	12	0	0	100	0	0
<b>Informatização</b>	12	11	0	1	92	0	8
<b>Aumento Salarial dos O. Justiça</b>	12	5	0	7	42	0	58
<b>Autonomia das Secretarias</b>	12	7	4	1	58	33	8
<b>Necessidade de Secretaria Central</b>	12	7	1	4	58	8	33

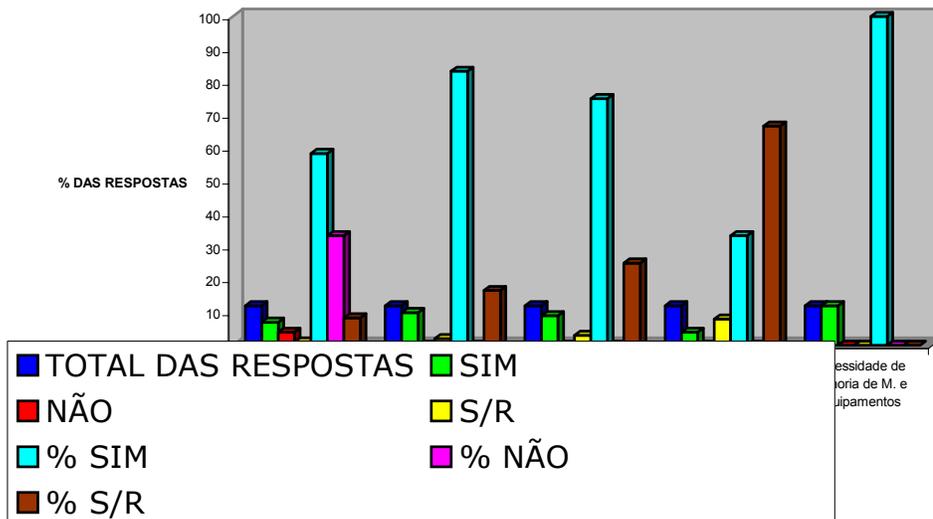
PROPOSTAS DOS MAGISTRADOS  
(Gráfico 1)



PROPOSTAS DOS MAGISTRADOS  
(Tabela 2)

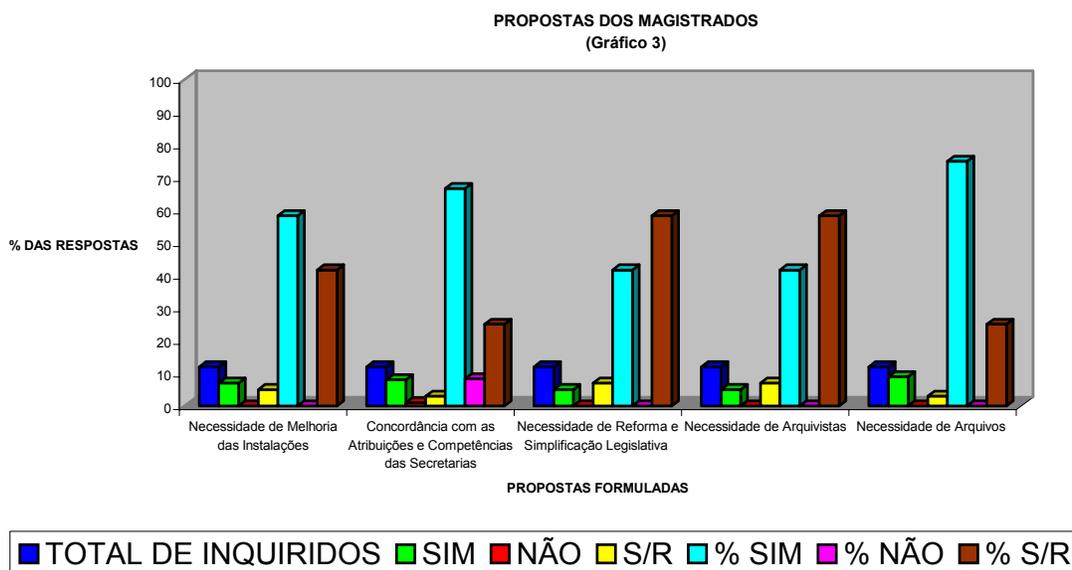
PROPOSTAS DOS INQUIRIDOS	TOTAL RESPOSTAS	SIM	NÃO	S/R	% SIM	% NÃO	% S/R
Necessidade de Dois Quadros de Pessoal	12	7	4	1	58	33	8
Necessidade de Aumentar o N° de Pessoal	12	10	0	2	83	0	17
Necessidade de Biblioteca	12	9	0	3	75	0	25
Necessidade de Bibliotecário	12	4	0	8	33	0	67
Melhoria de M. e Equipamentos	12	12	0	0	100	0	0

PROPOSTAS DOS MAGISTRADOS  
(Gráfico 2)



**PROPOSTAS DOS MAGISTRADOS  
(Tabela 3)**

<b>PROPOSTAS DOS INQUIRIDOS</b>	<b>TOTAL RESPOSTAS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>S/R</b>	<b>% SIM</b>	<b>% NÃO</b>	<b>% S/R</b>
<b>Necessidade de Melhoria das Instalações</b>	12	7	0	5	58	0	42
<b>Concordância com as Competências das Secretarias</b>	12	8	1	3	67	8	25
<b>Necessidade de Reforma Legislativa</b>	12	5	0	7	42	0	58
<b>Necessidade de Arquivistas</b>	12	5	0	7	42	0	58
<b>Necessidade de Arquivos</b>	12	9	0	3	75	0	25



Quanto aos **utentes da justiça**, antes de mais, é preciso advertir que, se é certo que algumas questões que lhes foram colocadas são comuns às formuladas aos operadores judiciários, a maior parte delas, contudo, é diferente. De todo o modo, as propostas de soluções apresentadas convergem com as dos magistrados e dos oficiais de justiça, na sua generalidade. De igual modo, as soluções apresentadas correspondem aos principais constrangimentos que os utentes apontaram. Basta ater-se na circunstância do principal constrangimento apontado pelos utentes ser a morosidade da tramitação dos processos e a proposta de aumentar a celeridade processual ser a primeira prioridade indicada.

Mas é interessante frisar a forma objectiva como os utentes diagnosticam e avaliam o estado das secretarias judiciais e das do ministério público e a clarividência das soluções apontadas, com especial realce para, além do aumento da celeridade na administração da justiça, a formação dos oficiais de justiça, o

aumento dos seus salários e dignificação da respectiva carreira, o aumento do efectivo do quadro e a melhoria das instalações e dos equipamentos e mobiliários. Esta forma sábia como os utentes da justiça vivenciam o sector da justiça e apontam soluções é encorajadora.

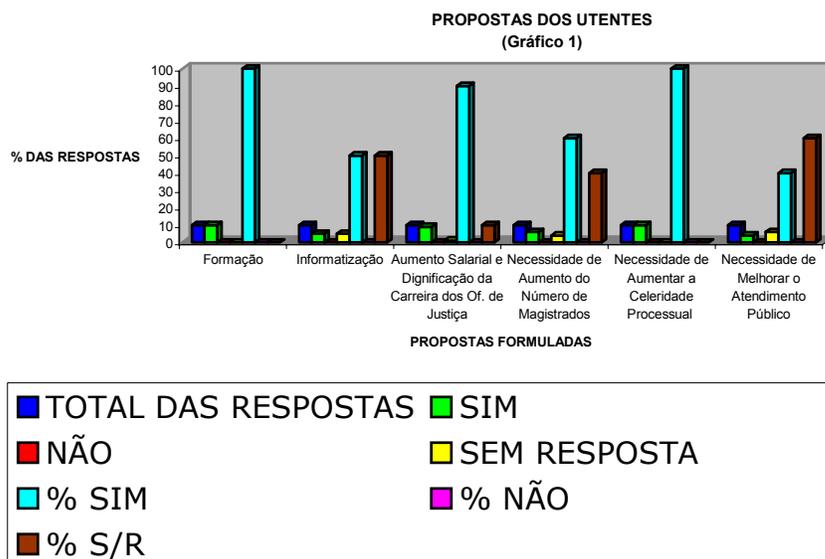
Assim, a ordenação das propostas dos utentes da justiça, por ordem decrescente de prioridades, é a seguinte:

- a) aumentar a celeridade processual (com 100% de opiniões favoráveis)
- b) formar oficiais de justiça (com 100% de opiniões favoráveis);
- c) aumentar o salário aos oficiais de justiça e de dignificar a respectiva carreira (com 90% de opiniões favoráveis);
- d) aumentar o número de oficiais de justiça no quadro respectivo (com 80% de opiniões favoráveis);
- e) melhorar as instalações (com 80% de opiniões favoráveis);
- f) modernizar os equipamentos e mobiliários de secretaria (com 80% de opiniões favoráveis);
- g) aumentar o número de magistrados (com 60% de opiniões favoráveis);
- h) criar condições de motivação do pessoal (com 60% de opiniões favoráveis);
- i) informatizar as secretarias judiciais e as do ministério público (com 50% de opiniões favoráveis);
- j) melhorar o atendimento público (com 40% de opiniões favoráveis);
- l) reformar e simplificar a legislação (com 30% de opiniões favoráveis).

Os quadros e gráficos que se seguem confirmam o que se acaba de relatar.

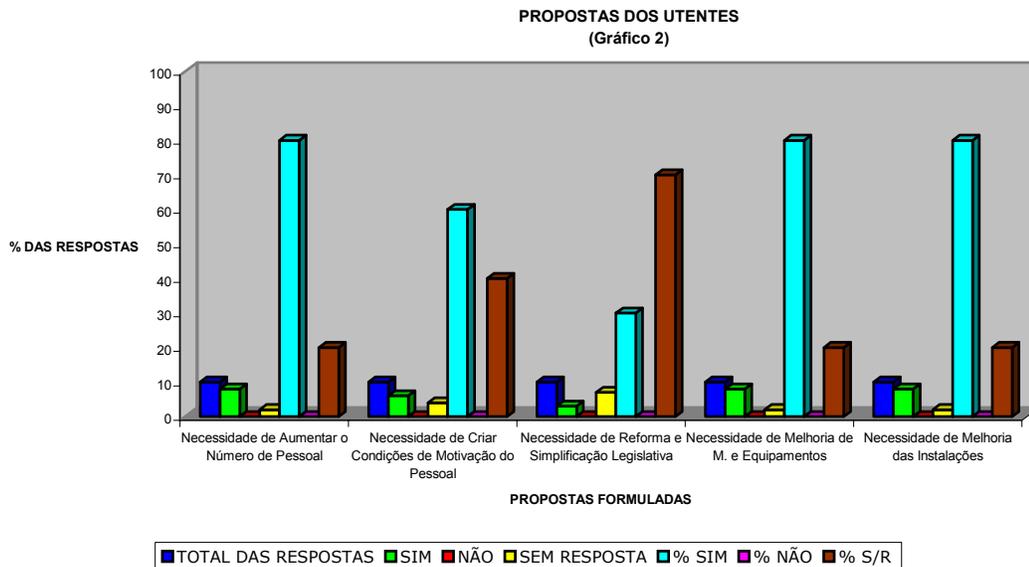
**PROPOSTAS DOS UTENTES**  
(Tabela 1)

<b>PROPOSTAS DOS INQUIRIDOS</b>	<b>TOTAL RESPOSTAS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>S/ RESPOSTA</b>	<b>% SIM</b>	<b>% NÃO</b>	<b>% S/R</b>
<b>Formação</b>	10	10	0	0	100	0	0
<b>Informatização</b>	10	5	0	5	50	0	50
<b>Aumento Salarial e Melhor Carreira Pessoal</b>	10	9	0	1	90	0	10
<b>Aumento do N° de Magistrados</b>	10	6	0	4	60	0	40
<b>Aumentar a Celeridade Processual</b>	10	10	0	0	100	0	0
<b>Melhorar o Atendimento Público</b>	10	4	0	6	40	0	60



**PROPOSTAS DOS UTENTES**  
(Tabela 2)

<b>PROPOSTAS DOS INQUIRIDOS</b>	<b>TOTAL RESPOSTAS</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>	<b>S/ RESPOSTA</b>	<b>% SIM</b>	<b>% NÃO</b>	<b>% S/R</b>
<b>Necessidade de Aumentar o N° de Pessoal</b>	10	8	0	2	80	0	20
<b>Criar Condições de Motivação do Pessoal</b>	10	6	0	4	60	0	40
<b>Necessidade de Reforma Legislativa</b>	10	3	0	7	30	0	70
<b>Melhoria de Mobiliários e Equipamentos</b>	10	8	0	2	80	0	20
<b>Necessidade de Melhoria das Instalações</b>	10	8	0	2	80	0	20



Pode-se, assim, resumir, sem quaisquer preocupações de hierarquização, o seguinte quadro das principais propostas para a reforma das secretarias judiciais e das do ministério público recolhidas no decorrer do presente estudo junto dos operadores judiciários e utentes da justiça:

- capacitar regulamente o pessoal das secretarias, mediante realização de acções de reciclagem periódicas;
- conferir autonomia administrativa, financeira e patrimonial às secretarias em estudo e criar mecanismos de controle do rigor, da transparência e da assunção de responsabilidades;
- atribuir às secretarias mais e modernos equipamentos e mobiliários de secretaria, especialmente os informáticos;
- fornecer instalações condignas;
- conceder maior autonomia aos cofres dos tribunais, devendo-se para tanto proceder à revisão do regulamento orgânico do cofre-geral de justiça;
- actualizar regularmente os salários do pessoal;
- assegurar o desenvolvimento regular na carreira;
- concretizar a separação física e de recursos das secretarias do ministério público das judiciais;
- prosseguir o desdobramento dos tribunais mais importantes;
- introduzir o sistema de identificação do pessoal das secretarias com crachás;
- reformar e simplificar a legislação e proceder a edição de brochuras para o uso do pessoal das secretarias e dos magistrados;
- criar tribunais arbitrais para julgamento de bagatelas jurídicas;

- concretizar a informatização das secretarias em estudo, designadamente, criando um registo informático de todos os papéis entrados e processados.

#### **IV. PLANO DE ACÇÃO E DE MODERNIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS**

##### **a. Advertência metodológica**

A primeira questão que se colocou à Equipa Técnica prende-se com a escolha da metodologia mais adequada de apresentação do presente Relatório. O consenso que prevaleceu foi o de que o Relatório deve ser estruturado em quatro partes essenciais: a primeira, destinada a dar a conhecer os objectivos do estudo e os pressupostos do seu surgimento, a segunda parte, reservada à descrição da metodologia adoptada pelos Consultores, a terceira parte, contendo o diagnóstico estratégico elaborado na primeira fase do estudo e o resumo das principais propostas formuladas pelos operadores judiciais e utentes da justiça e a última parte, destinada à apresentação das grandes propostas de reforma, consubstanciadas num Plano de Acção, num Plano de Capacitação dos Recursos Humanos e num Plano de Modernização de Procedimentos.

Com excepção dos Planos de Informatização e de Capacitação dos Recursos Humanos, na descrição do Plano de Acção, os Consultores optaram pela apresentação de propostas de reforma em função de núcleos estruturantes que compõem as secretarias judiciais e as do ministério público ou que determinam o seu funcionamento ou a qualidade do seu desempenho global. Assim, as referidas secretarias foram retratadas do ponto de vista (i) da sua estrutura orgânica, (ii) do modo do seu financiamento, (iii) do planeamento das suas actividades e da sua gestão (administrativa, do pessoal, financeira e patrimonial), (iv) de suas relações internas e externas e (v) da reforma de legislação pertinente. Essa opção metodológica permite aos órgãos competentes para, na tomada de decisões, ter uma visão clara das propostas de reforma por núcleos estruturantes, podendo a partir daí formular políticas parcelares e/ou globais coerentes e com objectivos de curto, médio e longo prazos.

##### **b. Enquadramento**

A sociedade cabo-verdiana apresenta-se hoje mais complexa e mais exigente relativamente ao desempenho e à qualidade do sistema judiciário, com especial acuidade à administração da justiça. A equidade na administração da justiça, bem como a sustentabilidade do próprio sistema judiciário, são questões que os fenómenos da globalização e do progresso científico, técnico e tecnológico não

deixam de tornar cada vez mais importantes e de necessária concretização. Outrossim, o ritmo de desenvolvimento que se imprimiu à economia cabo-verdiana durante a recente década fez com que se concebesse para o país um sistema judiciário alicerçado numa filosofia que visa dar satisfação às expectativas da sociedade cabo-verdiana, e tendo como objectivo primário, a melhoria da celeridade e qualidade da justiça, servindo-se de catalisador e de mola impulsora para o desenvolvimento sustentado de Cabo Verde.

Hoje, ninguém ignora as grandes e irreversíveis conquistas conseguidas no sector da justiça, designadamente, no que concerne à sua extensão a todo o território nacional, do mesmo modo que existe a consciência clara das insuficiências do sistema judiciário. De igual forma, ninguém ignora a profunda e acentuada crise pela qual passa o sector da justiça, crise essa caracterizada pela grande dificuldade no acesso efectivo e oportuno à justiça, devido à falta de recursos, morosidade na tramitação das causas nos tribunais e nas instâncias do ministério público e à desconfiança dos cidadãos na utilidade e eficácia do sistema, entre outras causas. No entanto, essa crise deverá ser superada com a execução e materialização de políticas direccionadas à estruturação, afirmação e dignificação de uma justiça cada vez mais independente, de qualidade, acessível aos cidadãos, quer nos custos, quer na oportunidade e que dê segurança e confiança aos seus utentes e, conseqüentemente, que esteja à altura dos desafios do desenvolvimento do país.

Assim, torna-se manifestamente necessário que sejam introduzidas alterações profundas e estruturantes no sistema judiciário nacional com o fito de se garantir esses desideratos, especialmente a celeridade e eficiência, assim como a sua oportunidade e eficácia.

A edificação de uma justiça independente, moderna e ao serviço da cidadania é considerada pelo Governo como um instrumento de aprofundamento e consolidação da democracia e, por isso mesmo, um dos elementos fundamentais da reforma do Estado.<sup>25</sup> É, pois, neste contexto e com base nesse pressuposto fundamental que o Governo, no seu Programa de Governança para a VI Legislatura - 2001 a 2005 -, definiu como objectivos estratégicos para o sector da justiça os seguintes:

- Reforçar o quadro institucional de garantia dos direitos dos cidadãos e assegurar o acesso à justiça;
- Modernizar a justiça e torná-la mais célere e adequada às exigências do desenvolvimento;

---

<sup>25</sup> Programa do Governo da VI Legislatura – 2º Suplemento da I Série do Boletim Oficial nº 6, pág. 9.

- Garantir um eficaz combate à criminalidade;
- Prevenir, reprimir e controlar o fenómeno da droga;
- Reformar o sistema prisional;
- Modernizar o sistema de registos, identificação e notariado.

O Presente Plano de Acção e de Modernização de Procedimentos encera, pois, em si um conjunto de propostas estruturantes de reforma das secretarias judiciais e das do ministério público para serem, após a sua discussão e aprovação pela entidade competente, executadas numa perspectiva de curto, médio e longo prazos. Os Consultores estão conscientes de que qualquer reforma estruturante, seja em que sector da actividade humana for, não se faz de um dia para outro, antes pelo contrário, requer ponderação e definição de uma estratégia clara e objectiva, tendo em conta os recursos disponíveis. Assim, na elaboração das propostas de reforma, os Consultores consideraram os seguintes aspectos: (a) respeitar as orientações dos Termos de Referência, (b) valorar em primeiro plano as propostas de reforma vindas dos operadores judiciais (magistrados, pessoal das secretarias judiciais e das do ministério público, advogados) e dos utentes da justiça em geral (instituições públicas e privadas e cidadãos individualmente considerados), (c) apelar à sua criatividade, sempre baseada no conhecimento da realidade nacional e na experiência da equipa, (d) coordenar com os Consultores do «Estudo Sobre o Estado da Justiça em Cabo Verde (e) conhecer algumas experiências comparadas e valorar a sua adequação à realidade nacional.

As propostas ora apresentadas assentam-se, assim, basicamente, nas contribuições recolhidas durante a primeira fase do Estudo junto dos operadores judiciais e utentes da justiça, complementadas com subsídios apresentados pela Equipa de Consultores aliados às experiências comparadas consideradas compatíveis com a realidade cabo-verdiana.

Entretanto, como não existe obra humana perfeita, os Consultores sabem e desejam que o presente estudo não seja uma obra perfeita, antes pelo contrário, consideram-no como uma proposta apenas, para se iniciar o debate nacional, com total espírito de abertura, visando encontrar os grandes consensos nacionais à volta de um dos principais aparelhos da administração da justiça – as secretarias judiciais e as do ministério público – que permitem ao Departamento governamental responsável pela área da justiça encontrar soluções para a melhoria e consolidação da política global para o sector.

## **1. PLANO DE ACÇÃO**

### **1.1. No Domínio Organizacional**

#### **A) Implantação territorial e seu reforço**

De acordo com o diagnóstico efectuado, actualmente<sup>26</sup> estão efectivamente a funcionar<sup>27</sup> ao nível da primeira instância 11 (onze) cartórios judiciais<sup>28</sup> resultantes de desdobramentos de secretarias judiciais, sendo 7 (sete) na comarca da Praia e 2 (dois) nas comarcas de Santa Catarina e S. Vicente, uma secretaria central na comarca da Praia e 15 secretarias judiciais não desdobradas<sup>29</sup>, prestando apoio também às actividades do Ministério Público.

De uma maneira geral, a cobertura judiciária do país é boa e é correcta a filosofia, até agora seguida pelos Governos, de desdobrar tribunais em juízos ou de criar juízos especializados. Com efeito, a decisão de desdobrar tribunais em juízos e/ou criar juízos especializados deve considerar a movimentação processual e outros factores relevantes, v.g. o número da população e a necessidade de aproximar a administração da justiça da população. Salvo outras razões relevantes, é de se manter a coincidência da área administrativa – o concelho – com a área de comarca. Aliás, não é de se recomendar uma solução diferente, por poder implicar dificuldades, não só, aos utentes da justiça na procura de serviço público, como também, de aproximação institucional entre a sede do tribunal ou da procuradoria da república e os demais serviços públicos da área administrativa em causa.

É preciso dizer, também, que, além da Praia e S. Vicente, as comarca de Santa Catarina, Santa Cruz, Fogo (S. Filipe) e Santo Antão

---

<sup>26</sup> Incluindo os cartórios resultantes da publicação da Lei nº 9/VI/2002, de 6 de Maio, que eleva as Comarcas de Porto Novo, Boavista e Maio à categoria de 2ª Classe e reorganiza os juízos do Tribunal de Comarca de 1ª Classe da Praia, cartórios esses instalados pela Portaria nº 17/2002, de 17 de Junho.

<sup>27</sup> Não estão incluídas as secretarias e os cartórios criados por lei, mas que nunca entraram em funcionamento, são os casos dos dois juízos do Tribunal de Comarca de Santo Antão (Ribeira Grande – criados por Decreto nº 176/91, de 7 de Dezembro – e da secretaria do Tribunal Fiscal e Aduaneiro de Barlavento – criada pela Portaria nº 52/96, de 6 de Dezembro.

<sup>28</sup> Desse total, 5 (cinco) são juízos criminais, sendo 3 (três) na comarca da Praia, 4 (quatro) são cíveis, sendo 2 (dois) na comarca da Praia e 2 (dois) especializados (Juízo de Família e Menores e Juízo do Trabalho), todos na comarca da Praia.

<sup>29</sup> Incluiu-se a secretaria do Tribunal Fiscal e Aduaneiro de Sotavento, cuja secretaria não, entretanto, não suporta as actividades do Ministério Público.

(Ribeira Grande) são as que recebem maior número de processos. A tendência para o aumento rápido da demanda, consequência do aumento do número de processos, e do crescimento da população<sup>30</sup> residente nessas comarcas aconselha medidas no sentido do reforço ou ampliação da cobertura judiciária nacional. Essas medidas de reforço ou ampliação, lá onde se mostrarem necessárias, designadamente na perspectiva de aproximar os tribunais e o ministério público da população, devem nortear a política para o sector, sendo certo que contribuirão, não só, para reduzir a acumulação de processos pendentes, mas também, permitir tratamento especializado de determinados conflitos sociais - v. g., a execução das penas - e a redução da carga de trabalho dos magistrados e do pessoal das secretarias e viabilizar a agilização na tramitação processual.

O reforço ou a ampliação da implantação territorial das secretarias judiciais e das do ministério público passa, de igual modo, pela criação de novos serviços de apoio à magistratura e que tenham em conta a especificidade e a sensibilidade social de determinadas matérias, como são os casos de família e menores. É nesse sentido que se propõe a criação, junto dos cartórios judiciais que apoiam os juízos de família e menores, de um serviço social, integrado por psicólogos e assistentes sociais permanentes, a quem compete assessorar os magistrados em matéria de família e menores e acompanhar situações delicadas ou traumáticas.

De igual modo, em matéria criminal, não raras vezes, os magistrados apontam a necessidade de assessoria em casos determinados, designadamente, situações oriundas de crimes violentos geradores de situações traumáticas profundas nas vítimas. Nesse sentido, propõe-se a criação dum conselho médico-legal junto de, pelo menos, algumas comarcas mais expressivas em termos de movimentação processual (v.g., Praia, S. Vicente e Santa Catarina), encarregue de assessorar os magistrados e de acompanhar as vítimas de crimes violentos. Esse Conselho poderá, no âmbito de um programa bem definido, apoiar os demais tribunais do país. Além disso, o referido Conselho pode, ainda, exercer funções outras, especialmente:

- a) Efectuar as peritagens médico-legais solicitadas, quer pelos tribunais, quer pelas procuradorias da república;
- b) Exercer todas as competências legais em matéria de medicina legal;

---

<sup>30</sup> Ver os dados do Censo realizado em 2000.

c) Substituir, em determinados casos as Juntas de Saúde, para efeitos legais.

Importa, ainda, frisar que a Constituição da República, no seu artigo 213º, nº 2 – al. d), prevê a possibilidade de criação de órgãos de resolução de conflitos a nível infra-comarca. Entende-se que se deve, de igual modo, definir a cobertura judiciária do país a nível infra-comarca. Essa definição deverá ser precedida de um alargado e profundo debate nacional, do qual possam resultar subsídios quanto à natureza desses órgãos, à extensão e âmbito das suas atribuições e competências, à sua estrutura orgânica, ao regime do seu funcionamento, às necessidades e perfil dos recursos humanos necessários, às necessidades e perfil de secretarias de suporte, às necessidades e perfil dos edifícios para o seu funcionamento e aos custos para a sua instalação.

Esse debate visa, pois, produzir subsídios para a elaboração de uma política estruturante e global de cobertura do território nacional pelos organismos de regulação de conflitos, ou seja, para administrar a justiça a nível infra-comarca, qualquer que seja a designação (tribunais locais, comissões de conciliação, tribunais de pequenas causas) que se venha a adoptar.

**Assim, propõe-se as seguintes medidas:**

- Conferir, a curto e médio prazos e a nível nacional, a autonomia física e de recursos humanos, financeiros e patrimoniais, às secretarias do ministério público, separando-as definitivamente das secretarias judiciais, como passo decisivo para uma real autonomia do ministério público;
- Reunir as condições para a entrada em funcionamento, a curto prazo, dos dois juízos do Tribunal de comarca de Ribeira Grande, criados pelo Decreto nº 176/91, de 7 de Dezembro e, consequentemente, dos respectivos cartórios judiciais;
- Desdobrar, em dois juízos, sendo um criminal e outro cível, os tribunais das comarcas de Santa Cruz e S. Filipe e, consequentemente, a instalação dos respectivos cartórios judiciais;
- Criar, a curto prazo, mais um juízo criminal e um juízo - cível – o segundo - nos tribunais de comarca de Santa Catarina e de S. Vicente e, consequentemente, a instalação dos respectivos cartórios judiciais;
- Criar, a curto prazo, uma Secretaria Central e dois cartórios judiciais junto do Supremo Tribunal de Justiça com competência

exclusivamente em matéria processual, sendo os cartórios destinados a apoiar as duas Secções, cuja criação foi já anunciada para breve;

- Criar, a curto prazo, junto do Supremo Tribunal de Justiça, uma Direcção de Administração, dotada de quadro comum com perfil adequado, destinada a apoiar tecnicamente aquele órgão em todas as matérias não processuais;
- Criar junto de cada comarca uma única Direcção de Administração, dotada de quadro comum com perfil adequado, destinada a apoiar tecnicamente os tribunais e as procuradorias da república em todas as matérias não processuais (como melhor se desenvolverá adiante);
- Criar Secretarias Centrais junto dos tribunais já desdobrados em dois ou mais juízos e junto dos outros, quando o forem;
- Criar, a curto prazo, junto da Procuradoria-Geral da República, uma Direcção de Administração, dotada de quadro comum com perfil adequado, destinada a apoiar tecnicamente aquele órgão em todas as matérias não processuais.
- Ponderar a possibilidade e viabilidade de criar secretarias centrais do ministério público junto dos tribunais que estejam desdobrados em juízo. Os oficiais de justiça da procuradoria da república na comarca da Praia, excepto o secretário, entendem que é fundamental a criação de uma secretaria central exclusiva para o ministério público, argumentando que (i) um oficial de diligência, mensalmente e de forma rotativa, é retirado do terreno para efectuar registos de entrada de papéis e processos, (ii) os expedientes da procuradoria da república enviados à secretaria central, v.g., os pedidos de constituição de assistentes em processo crime em instrução preparatória, os pedidos de concessão do benefício da assistência judiciária e a emissão das correspondentes guias para pagamento, não têm prioridade nessa secretaria, sendo os últimos a serem registados e processados;
- Criar, a curto prazo, a Comarca e o Tribunal e a Procuradoria da República de S. Miguel Arcanjo, em Calheta e, conseqüentemente, a instalação das respectivas secretarias;
- Criar junto de cada comarca uma Secção de Diligências Externas, encarregue de assegurar o cumprimento de todas as diligências externas do tribunal e do ministério público, tais como, cumprimento de mandados, realização de penhoras, arrestos, arrolamentos e outras decisões dos magistrados que

requerem diligências externas; bem como gerir a afectação das viaturas de serviço ao cumprimento dessas diligências, com base em planos e programas previamente elaborados, geridos e controlados superiormente pelos secretários judiciais;

- Criar um Serviço Social junto dos Juízos de Família e Menores;
- Criar um Conselho Médico-Legal junto dos juízos - criminais nas comarcas em que os tribunais estejam desdobrados em juízos;
- Realizar um debate nacional para a definição e instalação de órgãos de regulação de conflitos a nível infra-comarca;
- Aprovar a Lei Orgânica dos órgãos de regulação de conflitos a nível infra-comarca;
- Instalar os órgãos de regulação de conflitos a nível infra-comarca, de acordo com as recomendações resultantes do debate nacional a realizar-se.

## **B) Melhoria das condições de instalações, equipamentos e mobiliários**

Em matéria de condições de instalações, equipamentos e mobiliários o relatado no diagnóstico estratégico dispensa comentários acrescidos. Porém, é importante referir que a superação, de forma sustentada e definitiva, das carências ou insuficiências detectadas implica a tomada de várias medidas. De entre essas medidas destaca-se a elaboração e execução da Carta Judiciária Nacional, entendendo-se como tal, o documento que contém a visão política estruturante e global de cobertura do território nacional em termos de edifícios condignos e destinados ao funcionamento dos tribunais (comuns e outros) e das procuradorias da república – os chamados palácios da justiça.

Propõe-se que a elaboração dessa Carta seja efectuada depois da aprovação da nova Lei de Organização Judiciária, eventualmente, de outras Leis Orgânicas dos tribunais não judiciais, permitindo, assim, conhecer previamente e com clareza a implantação territorial de todos os tribunais e serviços do ministério público. A aludida Carta deverá ser actualizada, à medida que vão sendo criados novos tribunais e serviços do ministério público.

Dessa Carta Judiciária deverá constar:

- (i) o inventário das necessidades de palácios de justiça a construir de raiz;

- (ii) o inventário das necessidades de palácios de justiça a reparar e/ou a modernizar;
- (iii) a natureza e a tipologia de edifícios de palácios da justiça a construir de raiz e a reparar e/ou a modernizar;
- (iv) a engenharia financeira;
- (v) o programa orientador para a sua execução, a curto, médio e longo prazos, fixando as prioridades.

A Carta Judiciária Nacional deve, ainda, prever edifícios destinados às instâncias superiores de justiça - Supremo Tribunal de Justiça, Tribunal Constitucional, Tribunal de Segunda Instância, Tribunal de Contas e Procuradoria-Geral da República.

Importa, ainda, anotar que no processo de elaboração da Carta Judiciária Nacional é preciso padronizar, na medida do possível e numa perspectiva de longo prazo, a tipologia dos palácios da justiça, por forma a, não só, albergar de forma condigna os magistrados e o pessoal das secretarias, mas também, as bibliotecas, os arquivos, os depósitos de objectos apreendidos ou penhorados por decisão judiciária se, neste último caso, não se optar pela criação de depósitos públicos.

Com efeito, não se pode falar de melhorias das condições das instalações se não se abordar a problemática dos espaços destinados a depósitos de objectos apreendidos ou penhorados por decisão judiciária, em condições de conservação e segurança. O diagnóstico efectuado revela que a situação é gritante.

Neste particular propõe-se duas opções para solucionar o problema: uma primeira opção, traduz-se na criação de Depósitos Públicos, geridos por representantes da Direcção-Geral do Património do Estado, os quais poderão ser, por exemplo, os actuais Chefes das Repartições das Finanças. Esses Depósitos terão por missão guardar todos os bens locais do Estado ou bens declarados pelos tribunais perdidos a favor do Estado ou, ainda, que se encontrem em situação de litigiosidade dependente de decisão judicial, à excepção de armas, munições, explosivos e demais materiais de armamento ou classificados por lei como armas de defesa ou de guerra.

Assim, os bens apreendidos em processo penal ou penhorados em processo não penal, quando não for possível atribuir-lhes à posse de um fiel depositário credível, serão entregues, mediante termo, ao fiel depositário público, até ao trânsito em julgado da decisão. Tais bens poderão ser requisitados, quer pelo tribunal, quer pelo ministério

público, no decorrer da tramitação processual para os exames que se mostrarem convenientes, ex officio, ou a requerimento das partes.

Uma segunda opção, prende-se com a criação de depósitos nos próprios edifícios dos palácios da justiça, depósitos esses que incluem necessariamente cofres e, eventualmente, «casas fortes». Esta segunda opção implica, como se disse já, a construção de raiz ou a reparação e/ou ampliação de palácios da justiça.

Seja qual for a opção escolhida é fundamental que existam em todas as secretarias judiciais e nas do ministério público «grandes cofres» reservados a depósitos de valores monetários, metais preciosos, armas e munições, bem como outro material de armamento classificado por lei como arma de defesa ou de guerra.

Quanto aos arquivos, é mister recordar que o diagnóstico estratégico revela que, praticamente, os tribunais e as procuradorias nacionais não dispõem de espaços destinados a esses fim. Não se trata de um problema menor, se se considerar que os arquivos constituem a memória e a história das organizações. Importa, contudo, separar os arquivos destinados aos processos dos destinados a depósito de objectos apreendidos ou penhorados em processos por decisão judicial. Neste item apenas importa os primeiros. Entende-se que a criação de arquivos com o mínimo de condições de funcionamento passa pela construção de raiz ou reparação e/ou ampliação dos palácios de justiça. Seja como for, propõe-se que a sua criação e funcionamento sejam acompanhadas de recrutamento e formação de arquivistas.

A melhoria das condições de instalações das secretarias judiciais e das do ministério público pressupõe, também, a adopção de políticas e medidas que visam resolver os constrangimentos ligados a equipamentos e materiais. Assim, propõe-se que o departamento governamental responsável pela área da justiça, em consertação com os Conselhos Superiores de Magistraturas, proceda à elaboração, faseada e programada, de um plano de apetrechamento dos palácios de justiça, plano esse que será executado com base numa programação financeira objectiva. Esse plano comportará as seguintes componentes essenciais:

- (i) o inventário pormenorizado e completo das necessidades de equipamentos e mobiliários de cada palácio da justiça existente;
- (ii) a fixação das prioridades de curto, médio e longo prazos;
- (iii) a montagem financeira, em função das prioridades fixadas;

(iv) o programa de aquisição, apetrechamento e aprovisionamento.

As medidas propostas devem ter em conta a necessidade de viabilizar a execução e actualização permanentes do plano de informatização e de comunicação apresentado neste estudo.

O diagnóstico efectuado revela, também, que uma das maiores fraquezas das secretarias é a inexistência de acervos bibliográficos mínimos de apoio, quer ao pessoal, quer aos magistrados. Trata-se de um constrangimento muito grave, pelas suas implicações directas, quer na formação permanente dos recursos humanos, quer no seu desempenho profissional diário, com reflexos negativos na qualidade do serviço prestado, individual ou globalmente.

Entende-se que se trata de um aspecto que deverá merecer uma atenção prioritária por parte do departamento governamental responsável pela área da justiça, sobretudo se se tomar em consideração que o nível dos salários auferidos pelos funcionários não permite um auto-investimento em bibliografias. A aposta na criação e funcionamento de verdadeiras bibliotecas constitui uma recomendação clara e sem reboços, vale dizer-se, uma verdadeira reivindicação, quer dos magistrados, quer dos oficiais de justiça.

Propõe-se, ainda, que essas bibliotecas sejam organizadas e geridas pelo pessoal bibliotecário, recrutado e devidamente formado para o efeito, por forma a assegurar a continuidade de uma gestão correcta, adequada e eficiente, como também, a sua organização, conservação, actualização e apoio aos que solicitam os seus serviços. Essas bibliotecas devem ser devidamente apetrechadas e actualizadas com acervo de livros e manuais de todas as áreas do direito, bem como, de dicionários comuns e jurídicos, formulários de actos processuais e de secretaria, códigos e demais legislação estruturante do sistema jurídico nacional e de outros documentos. Neste particular, importa anotar que, quer os magistrados, quer os oficiais de justiça, manifestaram a necessidade de aquisição de revistas de especialidade, como instrumentos que lhes possibilitem uma permanente actualização dos seus conhecimentos técnico-profissionais e uma melhoria do seu desempenho no cumprimento das decisões dos magistrados.

**Assim, para superar, de forma gradual e sustentável, as insuficiências diagnosticadas propõe-se as seguintes medidas:**

- Elaborar, a curto prazo, a Carta Judiciária Nacional, com o conteúdo acima descrito;

- Obter, a curto prazo, edifícios alternativos e condignos para a instalação dos tribunais e das procuradorias da república que se encontram em más ou péssimas instalações;
- Definir uma política coerente de gestão, manutenção e conservação dos edifícios dos tribunais e das procuradorias da república, concretizada num plano de manutenção e conservação;
- Criar, a curto e médio prazos e no quadro da execução da Carta Judiciária Nacional, espaços exclusivamente destinados a depósitos de objectos apreendidos ou penhorados em processos por decisão judiciária;
- Elaborar e executar um plano de criação e recuperação dos arquivos para processos, plano esse que deverá ter como objectivo essencial a criação formal e material, em cada comarca, de arquivos apetrechados com meios técnicos, materiais e humanos necessários. Para isso, terá de ser feito necessariamente (i) o levantamento pormenorizado, a nível nacional e por comarca, da situação actual, visando reformas de fundo, (ii) a sua informatização, (iii) a criação de espaços alternativos apropriados e condignos destinados à sua instalação e ao seu funcionamento (iv) e a aprovação dos respectivos regulamentos orgânicos de funcionamento;
- Elaborar e executar um plano de criação e recuperação de bibliotecas dos tribunais e do ministério público que, de igual modo, deverá ter como objectivo fundamental a criação formal e material de bibliotecas apetrechadas com acervo bibliográfico adequado, suficiente e actualizado, bem como de meios técnicos, materiais e humanos necessários. Isso implicará, também, (i) o levantamento pormenorizado, a nível nacional e por comarca, da situação actual, visando reformas de fundo, especialmente a inventariação das espécies bibliográfica existentes em cada comarca, do seu estado actual e das necessidades actuais de bibliografias, (ii) a formulação de um programa de aquisição e distribuição do acervo bibliográfico, (iii) a informatização, (iv) a criação de espaços alternativos destinados à sua instalação e ao seu funcionamento regular (v) a aprovação dos respectivos regulamentos orgânicos de funcionamento;
- Elaborar e executar um plano de apetrechamento dos palácios da justiça com equipamentos e mobiliários, a fim de permitir a aquisição planeada e a execução programada de novos equipamentos administrativos e mobiliários diversos para todas as comarcas. Esse plano passa necessariamente pelo levantamento do estado actual e das necessidades actuais e

futuras dos equipamentos e mobiliários, por comarca e a nível nacional, e a sua inventariação por códigos. O referido plano deve dar especial atenção aos instrumentos necessários à instrução penal, designadamente, máquinas fotográficas, balanças e máquinas de filmar;

- Celebrar com o departamento governamental responsável pela área da saúde protocolo que visa dotar os hospitais ou delegacias de saúde a nível nacional de materiais necessários à realização de autópsias;
- Elaborar e executar um plano de aquisição e distribuição de viaturas exclusivamente destinadas ao cumprimento de diligências externas dos tribunais e do ministério público, plano esse que deverá ser precedido de um levantamento do cadastro das viaturas, em circulação ou imobilizadas, afectas às comarcas e das necessidades actuais e futuras;
- Elaborar e executar um programa de gestão e controlo dos parques de viaturas de serviço dos tribunais e do ministério público, sob a superior direcção dos administradores judiciais;
- Elaborar e executar, a curto prazo, um plano de aquisição e distribuição de armas e munições destinados aos oficiais de justiça;
- Reservar o Palácio da Justiça da Praia para os juízos criminais, a procuradoria da república e biblioteca e, eventualmente, os arquivos, retirando, por conseguinte, a curto prazo, todos os Juízos-Cíveis, o Juízo de Família e Menores, o Juízo do Trabalho, o Tribunal Fiscal e Aduaneiro de Sotavento e os Procuradores da República que junto deles trabalham;
- Encontrar, a curto prazo, espaços alternativos e condignos para albergar a biblioteca e o arquivo do tribunal da comarca de S. Vicente até à construção do novo Palácio da Justiça.

## **1.2. No Domínio do Planeamento e Programação das Actividades**

### **1.2.1. Considerações gerais**

Os grandes objectivos definidos para as secretarias judiciais e as do ministério público devem resultar da análise das previsões sobre as mudanças: (i) no ambiente externo que condiciona o funcionamento dessas secretarias (ii) e nas atitudes dos utentes da justiça e de todo o subsistema que, directa ou indirectamente, exerce influências sobre a administração da justiça. Essa análise deve condicionar

decisões fundamentais sobre as mudanças: (a) na estrutura da organização das secretarias judiciais e na das do ministério público, (b) no estilo de trabalho, (c) na cultura organizacional, (d) na capacidade do pessoal afecto a essas secretarias, (e) no sistema que detém informação, mobiliza e afecta recursos. No entanto, importa salientar que a análise no quadro da estratégia de planeamento, de per si, pode estar condicionada por aquilo a que vulgarmente se chama «*ideias de negócios*».

Outrossim, o resultado da análise **SWOT** (força, fraqueza, oportunidades e ameaças) efectuada às secretarias judiciais e às do ministério público, com o intuito de identificar as forças e as fraquezas dessas secretarias face aos objectivos contemplados no Programa do Governo para o sector da justiça, aconselha uma rápida mudança de filosofia a todos os níveis nas referidas secretarias.

Nesse quadro, urge que a secretaria, enquanto baluarte e suporte técnico dos tribunais e do ministério público, seja modernizada, modernização essa que passa necessariamente pela definição e introdução de um modelo do tipo «**Planning, Programming, Budgeting System**» (modelo de Planeamento-Programação e Orçamentação) que integra o conceito de planeamento, na base do qual se estabelece o quadro de referência para a afectação de recursos, a médio prazo, os quais são repartidos segundo os objectivos estratégicos definidos para as secretarias judiciais e as do ministério público, no quadro das políticas estruturais do departamento governamental responsável pela justiça, assim como a dotação de meios imprescindíveis para o funcionamento, sem sobressalto, do sistema judiciário e a informatização de todos os serviços afectos às referidas secretarias que, de uma forma ou outra, contribuem para a celeridade e eficácia na administração da justiça.

No entanto, é preciso destacar que a arquitectura jurídica em Cabo Verde carece ainda de uma **Lei-Quadro do Planeamento** que explicita o quadro conceptual a ser tomado como referência, estabeleça uma orgânica a vários níveis e defina as atribuições e competências das entidades do sistema e as normas de funcionamento. Nesse contexto, caberia ainda definir o modelo de desconcentração ou de descentralização a prosseguir e a articulação dos planos e/ou programas com os respectivos orçamentos.

### **1.2.2. Planeamento**

No concernente ao planeamento, torna-se manifestamente necessário que as actividades das secretarias judiciais e das do ministério público, bem como as dos magistrados sejam planeadas, *por comarcas*, no início de cada ano judicial, fixando os instrumentos de avaliação dos magistrados e das respectivas secretarias.

Em relação aos magistrados deve-se definir, por exemplo, o indicador *processo/mês ou processo/ trimestre* e no caso das secretarias deve-se definir o indicador *mandato/mês* com o propósito de se alcançar o objectivo pretendido que é a celeridade processual, sem prejuízo da qualidade das decisões dos magistrados.

O planeamento consiste, pois, em determinar de forma antecipada os objectivos tendentes à satisfação de determinadas necessidades previamente definidas, indicar as medidas e acções que devem ser realizadas, bem como os respectivos meios para se atingir os objectivos preconizados. O planeamento inclui as seguintes actividades:

- Diagnóstico global do sistema (etapa já efectuada na primeira fase do estudo);
- Avaliação dos recursos disponíveis e potenciais;
- Definição de objectivos estratégicos a serem implementados vis-a-vis o processo de modernização das secretarias judiciais e das do ministério público.

Porém, no processo de planeamento e/ou programação das actividades das secretarias judiciais e das do ministério público deve-se ter em conta a incidência das variáveis endógenas e exógenas ao sistema , a saber :

- Intervenientes no processo (partes, testemunhas, declarantes e peritos);
- Advogados;
- Juizes;
- Secretarias;
- Ministério Público;
- Câmaras Municipais (numeração das casas e nominação de ruas);
- Instituto Cabo-Verdiano de Menores (ICM);
- Serviços Prisionais;
- Conservatórias dos Registos;
- Cartórios Notariais;
- Arquivo Nacional de Identificação Civil e Criminal;
- Polícias (Polícia de Ordem Pública, Polícia Judiciária, Polícia Marítima e Guarda Fiscal);
- Guarda Costeira Nacional;
- Serviços de Saúde (Hospitais, Delegacias e Centros de Saúde);
- Outros intervenientes accidentais.

Assim, os objectivos estratégicos preconizados com o planeamento das actividades dos tribunais e do ministério público são:

- Reduzir de forma substancial o número de processos não findos ou pendentes em todas as comarcas do país;
- Tornar a justiça mais célere e com a qualidade desejada;
- Melhorar o indicador número de processos despachados e/ou julgados;
- Melhorar a qualidade técnica da decisão dos magistrados.

Para a concretização desses objectivos devem ser adoptadas as seguintes medidas:

- Medidas de política;
- Medidas administrativas;
- Medidas legislativas (Reforma e Simplificação);
- Definição de um plano de capacitação de recursos humanos;
- Definição de um plano de informatização.

Em **matéria de medidas de política**, é necessária a criação de alguns órgãos como veículos facilitadores do processo de funcionamento e organização das secretarias judiciais e das do ministério público.

Desde já, impõe-se a criação de um Gabinete de Estudos e Planeamento junto de cada um dos Conselhos Superiores de Magistratura, equiparado à Direcção-Geral da Função Pública, responsável pela concepção da política de planeamento a nível nacional, bem como pela execução e controlo dos planos de actividades, o que permitirá avaliar atempadamente, e com todo o rigor, o desempenho dos magistrados. Para o efeito, as comarcas terão de fornecer todos os «*inputs*» ao mencionado gabinete e aquelas recebem orientações do Gabinete quanto à materialização do plano de actividades.

A proposta de criação desse Gabinete resulta do diagnóstico efectuado. Com efeito, esse diagnóstico aponta, não só, o facto dos relatórios anuais de actividades dos magistrados não terem merecido uma atenção adequada por parte dos Conselhos Superiores de Magistratura, como também, o não funcionamento da alçada móvel consagrada na Lei de Organização Judiciária. Como causas do não funcionamento da alçada móvel figuram (i) a falta de recursos, (ii) a falta de iniciativa dos Conselhos Superiores de Magistratura (iii) a má gestão dos recursos humanos, em especial dos magistrados.

O Gabinete que se propõe será composto, pelo menos, por três magistrados de categoria superior (v.g. da categoria de inspector), eleitos pelos Conselhos Superiores de Magistratura e por dois técnicos

do planeamento nomeados pelos referidos Conselhos. Além das atribuições já mencionadas, ao Gabinete de Estudos e Planeamento compete estudar e analisar as informações estatísticas provenientes das comarcas, quer do ponto de vista quantitativo, quer qualitativo; avaliar o funcionamento global das magistraturas e respectivas secretarias, especialmente a partir dos resultados das inspecções e da movimentação processual e propor àqueles Conselhos medidas preventivas, correctivas, de planeamento ou outras que se mostrarem convenientes. Caberá, também, a esse Gabinete propor aos Conselhos Superiores de Magistratura a fixação de índices mínimos de produtividade, o funcionamento regular da alçada móvel e sugerir a nomeação de juizes auxiliares ou supranumerários.

É, de especial importância que, de igual modo, seja incumbida ao referido Gabinete a responsabilidade pela edição e publicação de um Boletim Informativo, no qual constarão matérias diversas, especialmente a jurisprudência do Supremo Tribunal de Justiça, as principais sentenças proferidas pelos tribunais de primeira instância e as principais deliberações tomadas pelos Conselhos Superiores de Magistratura relativas ao governo das magistraturas, aos magistrados e às estatísticas das produções nacionais das magistraturas.

Propõe-se, também, a criação do Departamento de Gestão junto de cada um dos Conselhos Superiores de Magistratura, equiparado à Direcção-Geral da Função Pública, encarregue superiormente da gestão financeira, administrativa e patrimonial das secretarias judiciais e das do ministério público a nível nacional, de assegurar a articulação com os serviços competentes dos departamentos governamentais, particularmente os responsáveis pelas áreas da justiça e das finanças.

O Departamento de Gestão será, assim, composto por um Administrador Judiciário Nacional, equiparado a Director-Geral da Função Pública, nomeado exonerado directamente pelos Conselhos Superiores de Magistratura, e que preside; pelo Presidente do Conselho de Oficiais de Justiça (COJ) e um número limitado de técnicos especializados ou com formação adequada em matéria de gestão administrativa, financeira e patrimonial.

Os secretários judiciais do Supremo Tribunal de Justiça e da Inspeção Superior Judicial e, no caso do Ministério Público, da Procuradoria-Geral da República e da Inspeção Superior do Ministério Público terão assento nas reuniões do Departamento de Gestão, com direito a palavra, mas sem direito de voto. O Regulamento Orgânico especificará, entre outras, as regras de funcionamento e os mecanismos de substituição.

O Departamento de Gestão integrará um Gabinete de Gestão de Recursos Humanos, encarregue da administração dos magistrados e do pessoal dos quadros das respectivas secretarias. Esse Gabinete será presidido pelo Administrador Judiciário Nacional e composto por quadros técnicos em número limitado e com formação adequada em matéria de gestão de recursos humanos. Nele, de igual modo, têm assento, com direito à palavra, mas sem direito de voto, os secretários judiciais colocados nas Inspeções Superiores. Tratando-se de matérias relativas à gestão do pessoal oficial de justiça, o Presidente do COJ é membro nato do referido Gabinete.

Competirá ao Gabinete de Gestão de Recursos Humanos, essencialmente:

- a) Organizar e promover a execução das acções administrativas e de formação necessárias à selecção, ao recrutamento, ingresso e desenvolvimento na carreira do pessoal dos quadros de secretaria e de magistratura;
- b) Assegurar o expediente técnico, administrativo e burocrático necessário à nomeação, colocação e transferência de magistrados judiciais e os do ministério público;
- c) Propor ao órgão competente a nomeação e exoneração ou demissão do pessoal dos quadros de secretaria;
- d) Colocar e transferir o pessoal dos quadros de secretaria;
- e) Organizar e promover as acções de formação, designadamente as de formação contínua, destinadas aos magistrados e ao pessoal dos quadros de secretaria;
- f) Organizar, promover e assegurar o expediente técnico, administrativo e burocrático necessário ao desenvolvimento na carreira (progressão e promoção) dos magistrados e do pessoal dos quadros de secretaria.

Em termos de **medidas administrativas**, as secretarias, enquanto parte determinante do sistema, devem ser devidamente apetrechadas com meios necessários para que possam cumprir com êxito os objectivos preconizados. A introdução de mecanismos de estimulação dos funcionários deve ser uma outra variável de capital importância no processo de reforma das secretarias judiciais.

Assim, propõe-se, desde logo, a separação das actividades judiciais das actividades meramente administrativas, através da criação de Direcções de Administração junto das comarcas. Na verdade, os órgãos sediados junto dos Conselhos Superiores de Magistratura

integram um sistema do qual deverão fazer parte as Direcções de Administração dos palácios de justiça, únicas para o tribunal e a procuradoria da república, todos propostos anteriormente. A Direcção de Administração deverá ser equiparada à Direcção de Serviço da Função Pública e liderada pelo Administrador Judiciário, apoiado por pessoal do quadro comum incumbido de exercer as actuais atribuições e competências não processuais das secretarias judiciais e das do ministério público e outras resultantes do presente estudo. Junto de cada Direcção de Administração de cada comarca propõe-se a criação de uma Comissão única de Gestão, composta pelo Administrador Judiciário, que preside, pelo secretário judicial do tribunal e pelo secretário judicial da procuradoria da república. À essa Comissão compete a iniciativa de estudar, conceber, elaborar e apresentar propostas relativas à gestão administrativa, financeira e patrimonial das secretarias judiciais e das do ministério público, especialmente as propostas de orçamento privativo, sua avaliação, fiscalização e prestação de contas.

Mas a criação de Direcções de Administração dos Tribunais e do Ministério Público deve ser faseada, pelo que se sugere as seguintes fases:

- (i) Numa primeira fase, de curto prazo e logo após a aprovação da nova Lei de Organização Judiciária, poder-se-ia priorizar as comarcas mais complexas – Praia, Santa Catarina e S. Vicente;
- (ii) Numa segunda fase, permitir que a Direcção de Administração sediada na comarca da Praia acumule a gestão das comarcas de S. Domingos e Maio e que a Direcção de Administração sediada em Santa Catarina acumule a gestão das comarcas de Santa Cruz e do Tarrafal;
- (iii) Numa terceira fase, criar as Direcções de Administração sediadas nas comarcas de Ribeira Grande, S. Filipe e Sal, para gerir as comarcas das ilhas de Santo Antão, Fogo e Brava, Sal, S. Nicolau e Boavista, respectivamente;
- (iv) Finalmente, numa quarta fase, seriam autonomizadas as Direcções de Administração em todas as comarcas.

Propõe-se, ainda, a criação de um órgão de inspecção específico para os oficiais de justiça, com a função de inspeccionar, avaliar, classificar e punir aqueles profissionais. Em alternativa deve-se atribuir essas atribuições e competências ao COJ. Seja qual for a opção, é importante que haja um órgão pedagógico e disciplinar, formado por oficiais de justiça mais competentes e que se ocupa, essencialmente, de:

- a) fazer inspecções anuais e classificar os oficiais de justiça;
- b) unificar os critérios de avaliação;
- c) assegurar acção e procedimento disciplinar sobre os oficiais de justiça, especialmente, os secretários judiciais.

Além da criação dos referidos órgãos, importa, ainda, tomar as seguintes medidas:

- Definição, clarificação e objectivação de mecanismos de avaliação do pessoal das secretarias judiciais e das do ministério público;<sup>31</sup>
- Aperfeiçoamento dos critérios de selecção e recrutamento do pessoal;
- Recrutamento de pessoal com o perfil adequado;
- Definição de uma política de formação inicial e em exercício e voltada para as actividades das secretarias;
- Definição de mecanismos de gestão e controlo de «stock» de consumíveis;
- Evitar cobrança de quantias monetárias em efectivo nas secretarias;
- Estabelecimento de mecanismos bancários de cobrança;
- Introdução da caixa automática nos edifícios dos palácios da justiça.

No que concerne às **medidas legislativas**, é preciso frisar que a legislação é fundamental para a regulação de qualquer actividade humana. No sector da justiça, mormente na administração da justiça e no funcionamento das secretarias judiciais e das do ministério público, a importância da legislação carece de qualquer demonstração. Para além de serviços de apoio técnico dos magistrados, as secretarias judiciais e as do ministério público têm como instrumento privilegiado de trabalho a legislação, particularmente a legislação reguladora de tramitação dos processos. Assim, a qualidade do desempenho global daquelas secretarias deve ser analisada de forma cruzada, tendo em conta, não só os aspectos organizacionais, de planeamento e de recursos humanos, financeiros e patrimoniais, mas também, a performance da legislação reguladora da tramitação processual.

---

<sup>31</sup> Vide o Plano de Capacitação mais adiante.

O diagnóstico estratégico demonstra que a legislação processual em Cabo Verde é antiquada e, não raras vezes, desajustada da realidade nacional actual, pois que, concebida e elaborada em outros tempos, por autores diferentes e para contextos sociais diferentes. Infelizmente, o país não teve capacidade de fazer uma reforma estruturante do seu sistema legislativo adjectivo, facto que constitui um dos grandes obstáculos à celeridade processual e, consequentemente, à oportunidade e legitimidade das decisões judiciais. A inadequação e complexidade da generalidade da legislação adjectiva nacional é, de igual modo, não só um factor impeditivo de agilização de procedimentos, como também, um condicionante da simplificação e da própria informatização das secretarias em estudo.

Assim, a reforma e simplificação legislativa deve constituir uma prioridade no sector da justiça. Como verificar-se-á adiante, a proposta de informatização é baseada na legislação processual em vigor, o que constitui uma desvantagem, visto que limita as possibilidades de «minimização» e simplificação. Por isso, aconselha-se que, em matéria de processo civil, a execução do plano só se faça após um profundo debate e uma consensualização do actual texto que constitui o Anteprojecto do Código de Processo Civil, texto esse pouco inovador em muitos dos seus aspectos, sobretudo em matéria de prazos, em que retrocedeu no tempo em relação ao Código actualmente em vigor.

No que concerne ao regime jurídico regulador da estrutura orgânica e do funcionamento das secretarias judiciais e das do ministério público, facilmente se pode concluir que é necessária uma nova lei a ser aprovada em simultâneo ou imediatamente após a aprovação da nova Lei de Organização Judiciária. Obviamente que a reforma legislativa, para ser completa, deverá abranger a todos os diplomas legais complementares que se mostrarem necessários.

Assim, de seguida, serão enumerados os principais diplomas legais em vigor que carecem de revisão ou de substituição ou mesmo diplomas legais que devem ser aprovados, pela primeira vez, em qualquer dos casos, acompanhados de súmulas de propostas gerais orientadoras da reforma.

**Em matéria organizacional,** a reforma legislativa deverá incidir essencialmente sobre:

A aprovação, a curto prazo, da nova Lei de Organização Judiciária, que deverá:

- a) Fixar a divisão do país para efeitos de administração da justiça, ou seja, em termos de cobertura judiciária do país;

- b) Definir a hierarquia dos tribunais e do ministério público do topo à base, incluindo os tribunais especializados e de competência específica, designadamente o tribunal militar de instância e os tribunais fiscais e aduaneiros, excluindo apenas o Tribunal de Contas e o Tribunal Constitucional;
- c) Fixar as atribuições e competências dos tribunais referidos na b);
- d) Definir a hierarquia do ministério público, do topo à base;
- e) Fixar as atribuições e competências do ministério público;
- f) Permitir a introdução da figura do Administrador Judiciário;
- g) Permitir a introdução, por via do regulamento, da Direcções de Administração juntos dos tribunais e do ministério público ao lado das respectivas secretarias;
- h) Permitir a coexistência, por via do regulamento, de um quadro comum ao lado do quadro privativo do pessoal oficial de justiça;
- i) Extinguir as diversas classes (1ª, 2ª e 3ª) de comarcas e de tribunais de comarca, por não subsistirem razões objectivas que justifiquem essa classificação. É certo que o maior ou menor movimento processual continuará a existir a médio e longo prazos e, nem por isso, os magistrados colocados nas diferentes comarcas deixam de ter a mesma formação e de estarem sujeitos ao mesmo grau de rigor, empenho e dedicação profissional.

A revogação e substituição por um outro diploma do Decreto nº 105/83, de 19 de Novembro - que estabelece o regime jurídico das secretarias judiciais e das do ministério público - e do Decreto nº 167/91, de 16 de Novembro - que cria a Secretaria Central do Tribunal da Praia.

Esse novo diploma legal deverá denominar-se «Lei Orgânica dos Tribunais e do Ministério Público» e terá os seguintes princípios orientadores:

- a) Alteração do conceito e função das secretarias judiciais e das do ministério público, as quais passarão a ser serviços encarregados de assegurar exclusivamente a prática de actos processuais da sua competência previstos nas leis de processo; a tramitação de processos; o apoio técnico aos magistrados no

exercício da sua função e o cumprimento das suas decisões, liderados por secretários judiciais e apoiados pelos restantes oficiais de justiça;

b) Introdução das propostas já formuladas relativas à criação de novos órgãos;

c) Manutenção, no essencial, do regime jurídico de funcionamento previsto para a generalidade dos serviços públicos, e introdução da figura de Equipe de Turno e estudo da possibilidade de haver horário especial de funcionamento, a fixar pelo regulamento e aprovado pelos Conselhos Superiores de Magistratura;

d) Estabelecimento de regra de criação de secretarias centrais dos tribunais sempre que os mesmos sejam desdobrados em dois ou mais juízos ou sejam criados junto dos mesmos juízos especializados ou de competência específica;

e) Estabelecimento de regra de criação de secretarias centrais do Ministério Público, sempre que junto dos tribunais onde funcionam forem criados juízos especializados ou de competência específica;

f) Manutenção da possibilidade das secretarias judiciais e das do ministério público poderem ser desdobradas em cartórios, nas condições previstas nas alíneas d) e e) precedentes, respectivamente;

g) Atribuição às secretarias centrais das atribuições e competências actualmente conferidas à secretaria central da Praia, excluindo a matéria administrativa;

h) Alteração de competências dos secretários judiciais em função da nova filosofia de estruturação das secretarias e dos novos conteúdos funcionais propostos no plano de capacitação;

i) Definição das atribuições e competências da Direcção de Administração, do Administrador Judiciário e do respectivo pessoal;

j) Introdução de um capítulo relativo aos livros obrigatórios, tendo em conta as propostas formuladas no plano de informatização.

A revogação e substituição por outro diploma do Decreto-Lei nº 36/97, de 2 de Junho – que fixa as vagas dos magistrados judiciais e

do ministério público, tendo em conta as recomendações constantes do presente estudo e do Estudo Sobre o Estado da Justiça;

A revogação e substituição por outras, das Portarias nº 66/98, de 31 de Dezembro e nº 40/2000, de 4 de Dezembro – que fixam as vagas supra numerárias dos magistrados judiciais, tendo em conta as recomendações formuladas pelo presente estudo e pelo Estudo Sobre o Estado da Justiça;

A revogação e substituição do Decreto-Lei nº 14/98, de 13 de Abril e da Portaria nº 44/98, de 10 de Agosto - que fixam as vagas globais e por comarca do quadro privativo do pessoal oficial de justiça – que tenha em conta as recomendações previstas no plano de capacitação;

A revisão do Decreto-Legislativo nº 12-A/97, de 30 de Junho – que aprova o Estatuto do Pessoal Oficial de Justiça – e da Portaria nº 32/99, de 12 de Julho – que aprova o regimento do Conselho de Oficiais de Justiça (COJ) - em função das recomendações constantes do presente estudo;

A revogação e substituição por outra da Lei nº 51/83, de 25 de Junho – que estabelece o regime jurídico de inspecção da magistratura – devendo prever, no que for necessário, as recomendações do presente estudo e do Estudo Sobre o Estado da Justiça;

Devem, ainda, ser elaborados e aprovados os seguintes diplomas legais:

Um Regulamento de Funcionamento dos Arquivos dos Tribunais e dos do Ministério Público, que estabeleça, designadamente:

- o regime de organização, funcionamento, conservação e actualização dos arquivos dos tribunais e do ministério público, vivos e mortos;
- o regime de acesso e de consultas;
- o montante das taxas a pagar pelas consultas.

Um Regulamento de Funcionamento das Bibliotecas dos Tribunais e das do Ministério Público, que defina, designadamente:

- o regime de organização, conservação e actualização do acervo bibliográfico;
- o regime e horário de funcionamento;
- o regime de acesso à biblioteca e ao acervo bibliográfico, sob o princípio de proibição de saída de livros do edifício da biblioteca, a não ser em casos muito limitados, devidamente justificados e por períodos não superiores a 48 horas e

apenas quando se trata de requisições feitas por magistrados e oficiais de justiça.

Um Regulamento de Objectos à Guarda das Secretarias Judiciais e das do Ministério Público, que defina, designadamente, as regras relativas ao registo, inventário, guarda e conservação dos objectos. Neste particular, o Regulamento deverá ter como orientações os seguintes aspectos:

a) No que concerne à apreensão ou penhora de armas, munições e explosivos ou outro material de guerra ou armamento, os mesmos devem ser submetidos a exame pericial e avaliação logo no momento da respectiva apreensão ou penhora e, de seguida, depositados junto do serviço de logística da Polícia de Ordem Pública (POP), o qual ficará investido na qualidade de fiel depositário até ao trânsito em julgado da decisão judicial. Essa opção visa afastar qualquer possibilidade de se manter aqueles materiais nas secretarias, com todas as inconveniências reveladas no diagnóstico efectuado;

b) Nos casos em que são apreendidos ou penhorados animais ou outros objectos (v.g., pedras e pneus) que, em razão da sua natureza, porte ou outras características especiais, não possam caber em cofres ou espaços de edifícios, deve-se apostar na constituição, no momento da apreensão ou penhora, de fiéis depositários e devidamente remunerados pelo cofre do tribunal;

c) Nos restantes casos, os objectos apreendidos ou penhorados devem imediatamente ser sujeitos a exames periciais ou avaliações e de seguida devolvidos aos seus titulares, ficando estes investidos na qualidade de fiéis depositários até ao trânsito em julgado da decisão judicial;

d) Em quaisquer dos casos, é necessário que existam, pelo menos, suportes específicos de registos de entrada e saída dos bens apreendidos ou penhorados, de preferência suportes informáticos, salvaguardando, desse modo, o princípio da transparência desejável, muito em particular nas instâncias judiciais e nas do ministério público.

Em **matéria Processual**, a reforma legislativa deverá incidir sobre:

O Código de Processo Civil, revogar o actual, aprovado pelo Decreto-Lei nº 44.129, de 28 de Setembro de 1961, tornado extensivo ao então Ultramar Português pela Portaria nº 23.090. A reforma deve orientar-se pelos seguintes princípios fundamentais:

- a) Eliminação das diversas formas de processo comum e instituir, como regra, uma única forma de processo e com apenas dois articulados - a petição inicial e a contestação -, admitindo excepcionalmente e só em determinados casos pontuais a réplica e a tréplica;
- b) Redução ao mínimo incontornável o número de processos especiais, sob o signo da salvaguarda do princípio do contraditório e, conseqüentemente, admissão, em regra, de apenas dois articulados;
- c) Redução a uma única forma padrão de processo, como uma das formas de processo especial, os chamados processos de jurisdição voluntária;
- d) Redução ao mínimo incontornável os incidentes de instância;
- e) Eliminação das formas de processo de execução, devendo esta tramitar, por simples requerimento do exequente, nos próprios autos do processo declarativo e de forma simplificada recomendada pelo Estudo Sobre o Estado da Justiça e com ligeiras especificidades resultantes da natureza da obrigação exequenda;
- f) Estabelecimento como regra da obrigatoriedade das partes apresentarem provas ou requererem a sua produção com os respectivos articulados, podendo, no entanto, fazê-lo posteriormente em casos excepcionais;
- g) Diminuição, até ao limite do razoável, dos prazos processuais;
- h) Introdução de outras formas de citação e notificação dos intervenientes processuais, designadamente através de meios informáticos, visando a agilização da sua tramitação;
- i) Atribuição aos juizes de poderes mais alargados no domínio da iniciativa da produção da prova, privilegiando a verdade material sobre a verdade formal;
- j) Admissão de possibilidade de uma fase de tentativa de conciliação das partes, em que as mesmas possam, querendo, comparecer pessoalmente;
- l) Alargamento do leque dos títulos executivos e redução das formalidades e requisitos para a sua obtenção, tendo em conta a cultura e o hábito dos cidadãos nacionais;

m) Incorporação das soluções normativas oriundas de experiências comparadas no sentido de encontrar alternativas para as execuções que não carecem de intervenção dos juizes;

n) De entre as formas de processo especial, encontrar tramitações mais simplificadas e céleres nos domínios da falência e insolvência e inventários;

o) Exclusão do divórcio por comum acordo do foro judicial, passando-o para a competência das conservatórias do registo civil, mas com intervenção prévia do ministério público;

p) Introdução, de entre os incidentes, de providências de protecção da família, designadamente a expulsão de um dos cônjuges da casa de morada de família em situações de agressão, e a retirada de menores do domínio dos namorados maiores;

q) Eliminação de privilégios processuais concedidos ao Estado, designadamente, prazos alongados para contestar acções, privilégios creditórios, sobretudo em matéria fiscal, visando combater a negligência estatal e colocá-lo em pé de igualdade com os particulares;

r) Redução para dois anos do prazo de interrupção da instância, para efeitos de deserção;

s) Consagração em determinadas matérias de acções sobre o estado das pessoas um sistema de intervenção do Ministério Público de carácter não obrigatório, admitindo o princípio da oportunidade e transferência dessas acções para a competência dos juízos de família;

t) Alargamento dos poderes dos magistrados, por forma a combater as manobras dilatórias dos advogados;

O Código de Processo Penal, revogando o aprovado pelo Decreto nº 16.489, de 15 de Fevereiro de 1929, com as alterações introduzidas, e substituindo-o por um Novo Código baseado no Anteprojecto existente e elaborado pelo Dr. Jorge Carlos Fonseca.

É mister que o novo Código estabeleça normas sobre os bens apreendidos em processo penal, especialmente o regime do seu destino ou afectação no decorrer da marcha processual (Cfr. o disposto na Lei nº 14/V/96, de 11 de Novembro).

O Código de Processo do Trabalho, revogando o actualmente em vigor e aprovado pelo Decreto-Lei nº 45.497, de 30 de Dezembro de 1963, tornado extensivo ao então Ultramar Português e com as

alterações supra indicadas e substituindo-o por um Novo Código, o qual deve orientar-se pelos seguintes princípios:

- a) Estabelecimento de uma única forma de processo comum, baseado no actual processo sumário;
- b) Introdução no novo Código do regime de congelamento de contas da entidade patronal actualmente em vigor;
- c) Eliminação das formas de processo executivo, devendo a execução tramitar, por simples requerimento do exequente, nos próprios autos do processo declarativo e de forma simplificada;
- d) Redução do número de processos especiais e simplificação do regime da sua tramitação.

O Contencioso Administrativo, aprovado pelo Decreto-Lei nº 14-A/93, de 22 de Março, o qual carece de revisão e simplificação, visando reduzir os circuitos de tramitação;

O Regime dos Processos no Supremo Tribunal de Justiça como Tribunal Constitucional, aprovado pela Lei nº 108/IV/94, de 24 de Outubro, o qual deve sofrer uma revisão, visando a simplificação e a redução dos circuitos de tramitação;

O Código de Processo Tributário, aprovado pela Decreto-Lei nº 19/93, de 29 de Março, o qual carece de ligeira revisão, visando a simplificação e redução dos circuitos de tramitação;

O Regime Jurídico das Contra-Ordenações, aprovado pelo Decreto-Legislativo n.º 9/95 de 27 de Outubro, o qual carece de revisão e simplificação e redução dos circuitos de tramitação;

A revogação e substituição por outra da legislação sobre custas – o Código das Custas Judiciais, aprovado pelo Decreto-Lei nº 86/85, de 19 de Agosto, o Código das Custas Judiciais do Trabalho, aprovado pela Portaria nº 88/70, de 27 de Maio e a Tabela de Custas do Contencioso Administrativo. A reforma deverá orientar-se pelos seguintes princípios:

- a) Simplificação geral, especialmente a da metodologia e de fórmulas de elaboração de contas;
- b) Clarificação e sistematização do regime das isenções objectivas e subjectivas;
- c) Introdução de regra de que, embora a isenção, o Estado, as autarquias e as pessoas colectivas de utilidade pública

administrativa devam pagar as custas de parte e procuradorias, quando decaem em acções judiciais;

d) Introdução da obrigatoriedade das partes não isentas depositarem a totalidade das custas prováveis antes da audiência de discussão e julgamento, custas essas que o cofre do tribunal devolverá em caso de êxito na acção;

e) Introdução da possibilidade do juiz imputar o pagamento das custas aos advogados quando seja manifesto que a parte perdeu a causa por negligência grosseira ou erro judiciário grosseiro do respectivo patrono;

f) Introdução da possibilidade de se aplicar multas aos oficiais de justiça por atrasos injustificados na tramitação dos processos.

O Regulamento do Cofre-Geral de Justiça, aprovado pelo Decreto-Lei nº 2/2001, de 1 de Fevereiro, o qual deve ser revisto, não só para se adaptar ao novo figurino proposto pelo presente estudo – Cofre-Geral de Justiça e Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público-, como também, para permitir uma total autonomia aos órgãos competentes na gestão dos cofres dos tribunais e clarificar vários aspectos do actual regime. Assim, o futuro Regulamento do Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público deverá ter em consideração o seguinte:

a) O princípio de que os magistrados não podem fazer parte dos órgãos de gestão, quer do Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público, quer dos Cofres dos Tribunais;

b) Que o Cofre do Supremo Tribunal de Justiça integre o Supremo Tribunal de Justiça, o Conselho Superior da Magistratura Judicial, a Inspeção Superior Judicial e demais serviços integrantes, a Procuradoria-Geral da República, o Conselho Superior do Ministério Público, a Inspeção Superior do Ministério Público e os órgãos ou serviços junto dos quais funcionam;

c) A necessidade da fixação da percentagem de sobretaxas a cobrar nos processos cíveis e crimes;

d) A regra segundo a qual o ano judicial compreende o período entre Outubro a Julho do ano seguinte, regra essa que deverá também ser plasmada na nova Lei de Organização Judiciária;

e) A necessidade de instituir gratificação aos secretários judiciais pela gestão do cofre do tribunal;

f) Que os secretários dos Conselhos Superiores de Magistratura devem fazer parte do órgão de gestão do cofre do Supremo Tribunal de Justiça;

g) A necessidade de flexibilizar o regime actual sobre a abertura de contas bancárias, permitindo que cada cofre do tribunal tenha a sua conta bancária e possa efectuar despesas até o limite do seu orçamento privativo anual aprovado, remetendo o excedente ao Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público.

Para além dos regulamentos já enunciados, deve ser aprovado e publicado um regulamento complementar relativo à aprovação dos seguintes instrumentos:

- Classificadores de Despesas do Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público e dos Cofres dos Tribunais;
- Modelos de Balancetes de Receitas e Despesas;
- Modelos de Orçamento Privativo do cofres referidos na alínea a) precedente;
- Modelos de Cobrança de Receitas e Realização de Despesas;
- Modelos de Prestação de Contas dos cofres referidos na alínea a) precedente.

### **1.2.3. Programação**

A programação corresponde à operacionalização das políticas, através da definição da estratégia de intervenção, que inclui a definição de objectivos específicos, a identificação dos correspondentes resultados a alcançar, bem como o desenho das actividades a empreender e os recursos a mobilizar. A Programação consiste nas actividades abaixo discriminadas:

- Definição de um programa de informatização das secretarias judiciais e das do ministério público;
- Definição de programas de modernização e gestão de recursos humanos;
- Definição de programas de gestão financeira e orçamental;
- Avaliação dos meios e recursos necessários à implementação dos programas;
- Concepção e montagem de um sistema de informação para a gestão dos programas;
- Desenho do sistema de controlo dos programas, incluindo o sistema de indicadores de execução.

## **1.2.4. Gestão Financeira e Patrimonial**

### **1.2.4.1. Orçamentação e financiamento – papel dos cofres**

Um dos principais constrangimentos diagnosticados é a escassez de recursos para financiar o funcionamento das secretarias judiciais e das do ministério público. Trata-se de uma problemática difícil de abordar, quando se sabe à partida que se está perante um país historicamente com poucos recursos e com múltiplos sectores em igual nível de prioridades. De todo o modo, entende-se que se deve fazer um esforço no sentido de encontrar soluções realistas e sustentáveis para financiar o funcionamento das referidas secretarias, mesmo no quadro global permanente de escassez de recursos.

Assim, propõe-se que seja conferida por lei a autonomia financeira às secretarias judiciais e às do ministério público. Esta autonomia legal deve, contudo, ser assegurada através da criação de um Orçamento Privativo dos Tribunais e do Ministério Público. Na verdade, não escandaliza a existência de um orçamento privativo dos tribunais e das procuradorias da república, desde logo, porque estes constituem um dos mais importantes órgãos de soberania do Estado. Até ao presente o Parlamento é o único órgão de soberania que dispõe de um orçamento privativo.

A criação do orçamento privativo não briga, com o princípio do orçamento único do Estado, sujeito a determinados princípios, especialmente o da integração. Acresce-se que o orçamento privativo terá, ainda, como vantagem principal, além da dignificação dos tribunais e do ministério público e das respectivas magistraturas e do pessoal que os serve, a sustentabilidade do financiamento das secretarias judiciais e das do ministério público.

É evidente que os Consultores têm a consciência da necessidade de um rigor acrescido na gestão do dinheiro público e da obrigatoriedade de prestação regular e correcta de contas aos serviços competentes. Estes pressupostos têm de estar sempre presentes, quando se propõe autonomia financeira e orçamento privativo.

A questão que agora se coloca é que verbas integrarão o orçamento privativo dos tribunais e das procuradorias da república? No entender dos Consultores, a solução deve ser encontrada através da construção, por um lado, de uma relação de cumplicidade e de complementaridade, mas sempre flexível, entre o Orçamento do Estado e os Orçamentos Privativos dos Cofres dos Tribunais e, por outro lado, na afectação de recursos provenientes de outras fontes.

No que concerne às novas fontes de financiamento a proposta é viável, desde que haja vontade e criatividade políticas. A título de

exemplo, pode-se instituir por lei ou em estatutos ou regulamentos de determinados entes públicos (Cofre-Geral De Justiça, Cartórios Notarias, Conservatórias Dos Registos, Asa, Alfândegas, Enapor, Autoridade Aeronáutica Etc.) que parte das suas receitas seja destinada aos Cofres dos Tribunais e seja consignada ao financiamento de determinadas rubricas orçamentais.

A criação de um orçamento privativo implica a sua regulamentação jurídica, no quadro das balizas já estabelecidas pela Constituição e pelas leis maiores reguladoras do Orçamento do Estado. Mas implica, de igual modo, uma revisão do Regulamento Orgânico do Cofre-Geral da Justiça e do respectivo Classificador de Despesas, tornando-os mais flexíveis e aprofundando as regras de gestão e de prestação de contas.

A referida relação de cumplicidade e complementariedade é, de igual extensível ao cofre dos tribunais, devendo, na óptica dos Consultores, os orçamentos privativos desses cofres integrarem o Orçamento Privativo dos Tribunais e do Ministério Público como Anexos.

Os Cofres dos Tribunais constituem um dos principais instrumentos do reforço da independência da magistratura judicial e da autonomia do ministério público. O diagnóstico estratégico revela a sua importância no contexto do financiamento das secretarias judiciais e das do ministério público e a necessidade de se flexibilizar o seu regime de gestão, conferindo, desse modo, maior autonomia e margem de manobra na sua gestão e na utilização dos seus recursos, sem prejuízo da mesma ater-se a regras rigorosas de transparência e prestação regular de contas.

Chegados, assim, a este ponto em que se defende a criação do Orçamento Privativo dos Tribunais e do Ministério Público, é mister, também, defender a exclusão dos Cofres dos Tribunais da dependência do Cofre-Geral de Justiça. Não de qualquer forma evidentemente. Com efeito, actualmente, a dependência dos cofres dos tribunais do Cofre-Geral de Justiça deve-se a razões históricas, ou seja, por um lado, ao facto de assim terem surgido e, por outro lado, à circunstância da integração orgânica sustentar a necessidade de financiamentos mútuos ou de outras áreas ligadas ao sector da justiça.

De todas as áreas do sector da justiça, sem querer menosprezar nenhuma, as actividades dos tribunais e as do ministério público são, sem dúvida, as mais importantes. Tanto assim é que a constituição e a lei, historicamente, erigiram-nas como áreas de soberania do Estado. Justifica-se, assim, que, no contexto da reforma que se pretende, tenham um tratamento privilegiado.

No que concerne aos Cofres dos Tribunais, desde logo, se propõe a separação orgânica dos Cofres dos Tribunais do Cofre-Geral de Justiça. Este continuaria a existir, tendo na sua dependência orgânica apenas os Cofres dos Registos, Notariado e Identificação. Ao lado do Cofre-Geral de Justiça passaria a existir o «Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público», o qual integraria delegações directamente dependentes, que são os actuais Cofres dos Tribunais sediados junto de cada tribunal e que passariam a denominar-se «Cofres dos Tribunais e do Ministério Público». Nesta solução, os eventuais excedentes de receitas dos Cofres dos Tribunais e do Ministério Público constituem receitas do «Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público» e não serão remetidos ao Cofre-Geral da Justiça como acontece actualmente. O Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público passará, pois, a ser o órgão máximo de gestão das receitas arrecadadas juntos dos tribunais e do ministério público, competindo-lhe, de igual modo, velar pela sua correcta e transparente utilização, bem como pela fiscalização e garantia da regularidade na prestação de contas. O Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público funcionaria junto do Conselho Superior da Magistratura Judicial, constituindo, desse modo, um dos seus serviços integrantes. A sua gestão seria, assim, assegurada por um Departamento de Gestão daquele Conselho, cuja criação se proporá adiante. Esta solução tem a vantagem de permitir a esse Departamento ter, a todo o tempo, uma visão global do montante das receitas arrecadadas pelos tribunais e pelo ministério público, aspecto deveras importante no momento da preparação e consolidação do orçamento, quer privativo, quer do Cofre.

É importante frisar, também, que a criação do Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público não inviabiliza o actual Cofre-Geral de Justiça, antes pelo contrário é desejável e recomenda-se, que este venha a financiar aquela. Como? Da seguinte forma: As receitas arrecadadas mensalmente junto de cada Delegação do Cofre-Geral da Justiça (dos cartórios notariais e conservatórias dos registos e serviços de identificação), deduzidas as participações em custas a que o pessoal oficial dos registos, notariado e identificação têm direito e demais encargos obrigatórios e os previstos no respectivo regulamento, seriam obrigatoriamente remetidas, em 70%, ao Cofre do Tribunal e do Ministério Público da sua área de jurisdição e, em 30%, ao Cofre-Geral de Justiça. Este, por sua vez, deverá prever no seu Regulamento Orgânico que 10% das suas receitas anuais serão destinadas ao Orçamento Privativo dos Tribunais e do Ministério Público. É claro que implícita a esta opção está a ideia de que a totalidade das receitas do Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público destina-se ao financiamento do Orçamento Privativo dos Tribunais e do Ministério Público.

A solução ora proposta responde às preocupações relativas à autonomia dos Cofres dos Tribunais colocadas pelos operadores

judiciários. Mas, a autonomia dos Cofres dos Tribunais exige um acréscimo de responsabilidades e encargos. Acréscimo de responsabilidades para os seus gestores – entende-se que a aceitação da solução proposta implica o afastamento dos magistrados da gestão dos cofres, os quais passariam a ser geridos por secretários judiciais – e acréscimo de encargos, na medida em os aludidos cofres custearão outras despesas que, até à presente, vêm sendo suportadas pelo Orçamento do Estado ou pelas partes processuais. É o caso do pagamento dos defensores oficiosos, das deslocações ou indemnizações devidas a testemunhas e peritos e do pagamento dos honorários dos peritos e fiéis depositários. É claro que a parte devedora das custas deverá reembolsar aos Cofres dos Tribunais e do Ministério Público as respectivas quantias em dívida.

O diagnóstico estratégico demonstra dificuldades dos tribunais e do ministério público na obtenção da colaboração gratuita – quando o não for fica-se a aguardar o pagamento das custas pela parte devedora, o que nem sempre é possível – de defensores oficiosos, testemunhas, peritos e fiéis depositários. A solução proposta tem, também, a vantagem de contribuir, não só, para acelerar a tramitação processual, como também, para reforçar as possibilidades de assegurar a defesa adequada e honrosa do arguido por advogados.

Importa, ainda, sublinhar o entendimento de que, na gestão, quer do Cofre-Geral dos Tribunais e do Ministério Público, quer das suas Delegações, deve-se incluir o Ministério Público, através da inclusão nos respectivos Regulamentos Orgânicos de normas específicas, por forma a evitar a sua marginalização, tratamento subalterno ou discriminatório.

#### **1.2.4.2. Gestão Financeira**

No capítulo da gestão financeira e patrimonial, especial realce vai para o orçamento, instrumento financeiro determinante para a materialização das grandes políticas preconizadas com a modernização das secretarias judiciais e das do ministério público. Efectivamente, a orçamentação deve-se processar a vários níveis, mas converge, como já se anotou, para um orçamento sintético e unificado a nível das comarcas.

A função de execução e controlo orçamental assume um papel essencial no modelo do tipo «PPBS», considerando que assegura a sua eficácia, e abarca todos os procedimentos de acompanhamento e avaliação apoiados num sistema de informação de apoio à gestão central dos planos de actividades/programas capazes de produzir informação que permite o controlo global dos recursos disponíveis.

Efectivamente, a gestão financeira requer a introdução de instrumentos e mecanismos de gestão. O plano de execução e controlo orçamental, enquanto barómetro do orçamento deve ser contemplado e executado mensalmente, através de programas informáticos concebidos para o efeito.

**Neste quadro, propõe-se as seguintes medidas:**

- Atribuição de autonomia administrativa e financeira total aos tribunais e ao ministério público;
- Definição de um orçamento privativo para as secretarias judiciais e as do ministério público;
- Apresentação por comarca da proposta de orçamento ao departamento competente que fará a súmula do orçamento das secretarias judiciais e das do ministério público;
- Separação dos orçamentos de investimento e de funcionamento para todas as comarcas;
- Definição de um plano de execução e controlo orçamental a nível nacional e por comarca;
- Atribuição de duodécimos às comarcas através de um plano de aplicação de verbas acompanhados dos respectivos justificativos;
- Apresentação de balancetes mensais;
- Produção de reconciliação bancária mensalmente;
- Financiamento, através do Orçamento do Estado, das despesas relacionadas com investimentos, pessoal, rendas dos edifícios, comunicação, conservação e manutenção dos edifícios, vigilância e segurança, electricidade e água (à excepção das despesas referentes à aquisição de equipamentos e mobiliários de escritórios);
- Financiamento, através do cofre do tribunal, das despesas com aquisição de equipamentos e mobiliários de escritórios, combustíveis e lubrificantes, anúncios, jornais, revistas e publicidade, bem como as demais despesas correntes, nomeadamente as relacionadas com o consumo de bens não duradouros;
- Definição de um fundo de maneio suficiente;
- Definição das normas de funcionamento do fundo de maneio;

- Inspeção periódica às contas das secretarias judiciais e às do ministério público;
- Emissão de relatórios financeiros trimestrais.
- Estabelecimento de mecanismo bancário de cobrança.

**Quanto a acções a desenvolver, propõem-se as seguintes:**

- Definição de mecanismos de controlo interno;
- Formação específica nas áreas de contabilidade e gestão orçamental.

**1.2.4.3. Gestão Patrimonial**

No âmbito da gestão patrimonial é imperativo que as comarcas sejam devidamente equipadas e que gozem de uma certa autonomia por forma a que as secretarias funcionem sem sobressaltos. Assim, é imprescindível a materialização das seguintes medidas:

- Construção de novos tribunais e procuradorias da república num horizonte de longo prazo (com uma visão futura das necessidades);
- Recuperação e modernização dos edifícios dos tribunais e do ministério público;
- Definição de uma política de manutenção e conservação dos edifícios;
- Aquisição de novos equipamentos administrativos e mobiliários diversos para todas as comarcas;
- Inventariação, por sistema de códigos, dos equipamentos existentes a nível de cada comarca e a sua respectiva actualização;
- Criação de bibliotecas e arquivos em cada comarca devidamente apetrechados de meios técnicos, materiais e humanos necessários;
- Gestão e controlo dos parques dos tribunais e do ministério público;
- Gestão e controlo do parque de automóvel das comarcas.

**Acções a desenvolver:**

- Levantamento da situação actual das secretarias;
- Levantamento do cadastro dos automóveis afectos às comarcas;
- Levantamento da espécie bibliográfica existente em cada comarca;
- Levantamento das necessidades de obras por comarcas;
- Levantamento do estado actual das obras existentes;
- Análise e levantamento das necessidades em termos de arquivo a nível nacional e por comarca;
- Análise e tratamento do inventário do património a nível nacional e por comarca;
- Avaliação financeira do património actual por comarca;
- Levantamento do estado actual dos equipamentos por comarca;
- Alienação dos equipamentos obsoletos e dos moralmente depreciados por comarca e a nível nacional;
- Apuramento das necessidades de equipamentos.

**1.3. No Domínio das Relações Internas e Externas**

No que respeita às relações internas, o diagnóstico estratégico demonstra que, de uma maneira geral, as mesmas, designadamente, as que se estabelecem entre o pessoal das secretarias judiciais e as do ministério público, entre si e com os respectivos magistrados, são pautadas pela normalidade e consideradas boas, salvo pequenos incidentes que, excepcional e pontualmente surgem.

No que concerne às relações externas, apesar de serem consideradas boas, a situação é, contudo, muito diferente, pois, o diagnóstico aponta dificuldades mais profundas e de natureza diversa, que importa sejam superadas de forma definitiva.

Entende-se que se deve combinar medidas várias, as quais passam pelo reforço e desenvolvimento de cooperação institucional, pela introdução de acções de formação básica e contínua em determinadas disciplinas ou especialidades científicas, pela revisão ou modernização legislativa em determinadas áreas periféricas mas

essenciais à administração da justiça e pela introdução de medidas administrativas correctivas.

A importância das relações externas deriva directamente da possibilidade de poder condicionar de forma decisiva a tramitação processual junto das secretarias judiciais e das do ministério público. Os principais serviços, cujas atribuições legais têm ligações directas ou indirectas com o funcionamento das referidas secretarias são, essencialmente, os hospitais, as delegacias de saúde, as polícias, os cartórios notariais, as conservatórias dos registos, o arquivo nacional de identificação civil e criminal, as cadeias civis e o instituto cabo-verdiano de menores.

De entre as várias medidas propostas, destaca-se a criação de um *Centro de Informação aos Utentes* junto de cada secretaria. Esse Centro deverá servir de interface entre o cidadão utente da justiça e a secretaria, quer na prestação pronta de toda a informação sobre os processos pendentes ou em arquivos, quer no encaminhamento adequado para os magistrados, oficiais de justiça e serviços ou sectores no interior da própria secretaria.

Assim, para superar os constrangimentos de relacionamento interno e externo diagnosticados, propõe-se as seguintes medidas e acções a desenvolver:

- Instalar cabines telefónicas nos edifícios dos palácios da justiça, como forma de facilitar o acesso telefónico, quer aos utentes da justiça, para efeitos de contactos com os advogados para o patrocínio de processos urgentes, designadamente os de réus presos, quer aos oficiais de justiça no cumprimento dos seus deveres de serviço;
- Facilitar ao pessoal dos quadros das secretarias, sob a orientação superior dos Administradores Judiciários e mediante regulamentos internos detalhados, o acesso aos meios de comunicação do serviço - telefone, fax e internet -, visando o cumprimento das decisões dos magistrados, contactos e comunicações entre comarcas, podendo, por exemplo, ser estabelecidos créditos de chamadas telefónicas até um certo montante;
- Instalar caixas multibancos preparadas para receber depósitos e operar levantamentos, junto de todos os edifícios dos tribunais e das procuradorias da república;
- Celebrar com a Cabo Verde Telecom protocolos de concessão de linhas telefónicas e tarifas especiais, com o propósito de reduzir os custos, melhorar e facilitar as comunicações entre as

secretarias judiciais e as do ministério público da mesma ou de comarcas diferentes, bem como entre aquelas e os serviços policiais ou hospitalares e os advogados, entre outros;

- Acordar, directamente com os médicos ou com os hospitais ou delegacias de saúde, contratos de avença ou recrutamentos a tempo inteiro, pelo menos nas comarcas mais importantes – v. g. Praia, S. Vicente e Santa Catarina -, com vista a assegurar a elaboração atempada das perícias médico-legais solicitadas pelos magistrados judiciais ou do ministério público ou, em alternativa, criar Conselhos Médico-Legais, de modelo supra descrito, que assumirão tais funções;
- Legislar ou actualizar a legislação eventualmente existente sobre as perícias médico-legais, definindo com clareza o seu regime jurídico tão completo quanto possível da sua prestação, nomeadamente tipificando os serviços vocacionados, clarificando as atribuições e competências e oportunidade de intervenção dos hospitais e das delegacias de saúde e estabelecendo as condições da sua prestação, remuneração e as obrigações dos peritos;
- Melhorar as condições e a forma de atendimento dos médicos, quando solicitada a sua presença junto dos tribunais e das procuradorias da república ou das respectivas secretarias;
- Estabelecer com o departamento governamental responsável pela área da saúde, protocolos de cooperação institucional, visando disponibilizar médicos formados ou com vocação ou sensibilidade em medicina legal para apoiar regularmente e sob determinadas condições, as actividades dos tribunais e do ministério público através da elaboração de perícias científicas;
- Celebrar com o departamento governamental responsável pela área da saúde protocolos de formação, com vista a, por um lado, seleccionar e recrutar médicos vocacionados para formação básica intensiva de curta duração em especialidades médicas que integram a medicina legal, a fim de reduzir, a curto prazo, os impactos negativos dos constrangimentos diagnosticados e, por outro lado, seleccionar e recrutar médicos para formação avançada nas referidas especialidades, no exterior ou no país. Trata-se de uma medida que propõe a criação, a médio e longo prazos, de uma rede nacional de especialistas em medicina legal e de um Instituto Nacional de Medicina Legal;

- Criar junto dos juízos de família e menores e como forma de suprir as lacunas do ICM, um serviço social, de modelo proposto supra;
- Celebrar protocolos de cooperação com o departamento governamental responsável pela área da polícia e com o Comando-Geral da Polícia de Ordem Pública, prevendo a formação básica intensiva e de curta duração de policiais em todas as comarcas, especialmente em matéria de elaboração de autos de captura ou de participação ou queixa criminal, de direito e processo penal, de direito e processo civil, de técnicas de expressão e comunicação escrita e oral, a fim de reduzir, a curto prazo, os impactos negativos dos constrangimentos diagnosticados;
- Celebrar protocolos de cooperação com o departamento governamental responsável pela área da polícia e com o Comando-Geral da Polícia de Ordem Pública para a formação contínua em exercício de policiais em todas as comarcas, nos mesmos domínios ou outros que se mostrarem relevantes;
- Celebrar protocolos de cooperação com a Ordem dos Advogados de Cabo Verde, com vista a alargar a presença permanente ou mais regular de advogados junto de todas as comarcas do país;
- Celebrar protocolos de cooperação com a Ordem dos Advogados de Cabo Verde, no sentido de garantir assistência jurídica permanente aos reclusos junto das cadeias civis do país;
- Legislar, no quadro da nova Lei de Organização Judiciária, no sentido de obrigar os Conselhos Superiores de Magistratura a definir e fixar escalas ou turnos junto das secretarias judiciais e das do ministério público (compostas por um magistrado judicial, um magistrado do ministério público e um oficial de justiça) durante os fins de semana, dias feriados e de tolerância de ponto, para atender às legalizações de prisões, autorizar ou emitir os mandados que a lei impõe às polícias de investigação criminal;
- Estabelecer o regime de remuneração pelo serviço de turno, devendo ser maior nos tribunais e nas procuradorias da república com apenas um magistrado, suportado pelo cofre do tribunal;

- Legislar, no quadro do novo Código Penal, agravando as penas pela quebra do sigilo processual nas secretarias judiciais e nas do ministério público;
- Criar, no interior de cada secretaria ou cartório judicial, mecanismos de atribuição e controlo de responsabilidades na tramitação dos pedidos de emissão de mandados de captura, buscas e apreensões, revistas, escutas telefónicas e acesso às contas bancárias de arguidos, a fim de, não só, evitar a fuga de informações e quebra do sigilo processual, mas também, punir os prevaricadores;
- Rever a legislação relativa à identificação civil e criminal e actualizar os modelos de impressos, especialmente os de boletins de registo criminal, a fim de viabilizar a informatização;
- Incrementar, através do serviço de inspecção regular, medidas correctivas que asseguram a remessa atempada de boletins de registo criminal ao Arquivo Nacional de Identificação Civil e Criminal;
- Incrementar, através do serviço de inspecção regular, medidas correctivas que asseguram a comunicação atempada às conservatórias do registo civil e aos notários das decisões judiciais que a lei mandar comunicar;
- Incrementar, através do serviço de inspecção regular, medidas correctivas que asseguram a comunicação atempada aos notários da instauração das acções que a lei mandar comunicar;
- Incrementar, através do serviço de inspecção regular, medidas correctivas que asseguram a comunicação atempada ao Arquivo Nacional de Identificação Civil e Criminal da caducidade de condenações penais em pena suspensa;
- Incrementar, através do serviço de inspecção regular, medidas correctivas, visando a remessa atempada dos dados estatísticos ao Gabinete de Estudos do Ministério da Justiça;
- Introduzir na legislação processual normas que expressamente permitem a requisição de diligências ou a prática de actos processuais, nomeadamente recolha de interrogatórios, depoimentos ou declarações, através dos meios informáticos, com vista a facilitar o relacionamento e a comunicação entre as secretarias e superar o calvário dos precatórios;

- Criar um Centro de Informação aos Utentes, cujo modelo vem acima referenciado;
- Contratar e pagar pelo cofre do tribunal serviços de intérpretes em língua estrangeira, especialmente a francesa e inglesa, a fim de evitar adiamentos sucessivos de julgamentos.

## **2. PLANO DE CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS**

### **2.1. Enquadramento**

Como é sabido, os recursos humanos constituem um elemento essencial para o funcionamento eficiente e eficaz de qualquer serviço público, em particular, das secretarias judiciais e das do ministério público e, conseqüentemente, para o funcionamento de todo o sistema judiciário.

O diagnóstico relativo aos recursos humanos afectos às secretarias judiciais e às do ministério público encontra-se descrito no ponto III.2.16 do presente Relatório. Esse diagnóstico demonstra que, em matéria de recursos humanos, a situação nacional é dominada por dois factores essenciais:

- (a) insuficiência de pessoal;
- (b) fraca preparação académica de base e técnico-profissional para o desempenho das tarefas.

Estes dois aspectos são, pois, indicados como sendo duas das principais causas do deficiente desempenho das secretarias judiciais e das do ministério público. Na verdade, a situação de falta de pessoal, é agravada pela falta de rigor na selecção e no recrutamento. Por outro lado, as deficiências na gestão do pessoal, designadamente, nas colocações e transferências, bem como na criação de condições de motivação, incentivos e acesso na carreira, acrescida a uma relativa impreparação técnico-profissional e sobrecarga de trabalho face à crescente movimentação processual, constitui um sério constrangimento que urge, pois, ultrapassar.

De um modo geral, os constrangimentos arraigados no seio das referidas secretarias deverão ser enfrentados com acções profundas que possibilitam a perdurabilidade e a flexibilidade que qualquer reforma possa pretender, visando atingir os impactos positivos almejados.

O facto das avaliações negativas referentes à política de gestão do pessoal afecto às secretarias em estudo serem comuns demonstra,

inequivocamente, a necessidade de se introduzir reformas ou alterações no respectivo estatuto e na legislação que, de um modo ou outro, esteja relacionada com o aludido pessoal, seja em termos funcionais, orgânicos, processuais, entre outros.

Assim, a existência de um plano de capacitação dos recursos humanos justifica-se plenamente. Porém, mais do que um plano de capacitação o diagnóstico estratégico efectuado sugere claramente a formulação de uma política coerente e objectiva de recrutamento e gestão dos recursos humanos a afectar às secretarias em estudo. Uma política de recursos humanos que privilegie o rigor na definição de critérios objectivos para a fixação do perfil literário e técnico-profissional do pessoal a seleccionar e recrutar; que garanta as condições de motivação, profissionalismo e mérito e que assegure o desenvolvimento regular, equilibrado e justo na carreira. É nesse quadro que se compreende e se desenha o referido plano de capacitação.

## **2.2. Objectivos**

Para a elaboração de qualquer plano de capacitação dos recursos humanos, deve ter-se em conta as componentes fundamentais de uma política de pessoal, a saber:

- a) estrutura de postos de trabalho;
- b) política de carreiras e remuneração;
- c) previsão de efectivos;
- d) política de recrutamento;
- e) política de formação.

A execução de uma política de recursos humanos não adequada, afecta directamente o funcionamento do serviço em causa e dificulta a prossecução dos resultados ou objectivos propostos.

Para que a reforma pretendida tenha sucesso e impactos positivos no sistema, é necessário proceder a modificações de transcendental importância, quer na legislação em vigor, quer na estrutura orgânica e, quer, ainda, no estatuto do pessoal, especialmente no do pessoal oficial de justiça.

Assim, o presente plano assume como objectivo maior, fornecer subsídios para a definição de uma política rigorosa de gestão dos recursos humanos, incidindo nos seus aspectos fundamentais, tais como, (i) na qualidade e no rigor da selecção e do recrutamento; (ii)

na alteração estrutural das tarefas e no correspondente conteúdo funcional; (ii) no privilegiar do mérito para a progressão e a promoção; (iv) na promoção de formação especializada, inicial e contínua; (v) na gestão de pessoal adequada e motivadora, especialmente numa hábil mobilidade interna.

Efectivamente, pretende-se, não só, fornecer subsídios para a definição de critérios objectivos para a fixação do perfil de natureza pessoal, literária e técnico-profissional dos recursos humanos para efeitos de selecção e recrutamento, mas também, subsídios para a estruturação e dignificação da carreira – designadamente alargar o leque dos direitos e regalias, melhorar o estatuto remuneratório e privilegiar o mérito e a formação técnico-profissional adequada como condições essenciais ao desenvolvimento na carreira - do pessoal afecto às secretarias em estudo.

De igual modo, espera-se que o presente estudo possa contribuir com propostas concretas que visem aumentar o leque de tarefas a ser incumbidas ao pessoal em causa e reservar progressivamente a intervenção dos magistrados à matéria de declaração do direito.

Além desse objectivo maior, o presente plano assume, de igual modo, objectivos outros não menos importantes, porque estritamente ligados à formação, tais como:

- a) ministrar conhecimentos básicos que permitam o acesso a conhecimentos técnico-profissionais especializados no domínio das atribuições e competências das secretarias judiciais e das do ministério público;
- b) ministrar conhecimentos técnico-profissionais especializados no domínio das atribuições e competências das secretarias referidas na alínea que antecede para o ingresso na carreira;
- c) ministrar conhecimentos técnico-profissionais especializados no domínio das atribuições e competências das secretarias referidas na alínea que antecede para o acesso na carreira;
- d) ministrar, em regime de permanência e em exercício, conhecimentos técnico-profissionais especializados pontuais no domínio das atribuições e competências das secretarias referidas na alínea que antecede para superar as insuficiências de preparação profissional e melhorar o nível de conhecimentos e o grau do desempenho diário do pessoal;
- e) fornecer subsídios para a reforma da legislação atinente à selecção, recrutamento e gestão dos recursos humanos e às

atribuições e competências das secretarias judiciais e das do ministério público.

Deste modo, o presente plano de capacitação dos recursos humanos das secretarias judiciais e das do ministério público, abarca os diferentes pontos críticos já referidos - nomeadamente o quadro e o estatuto do pessoal oficial de justiça, incluindo o estatuto de aposentação e disciplinar, a tabela salarial, a avaliação de desempenho e a formação. O aludido plano deverá, também, conter, não só, uma visão imediata e de curto prazo, mas também, uma perspectiva futura das carreiras.

O presente plano nutre-se, também, das propostas apresentadas pelos inquiridos e entrevistados no decorrer do estudo. Basta recordar que a capacitação dos recursos humanos, em particular a formação, constitui uma das propostas prioritárias para a reforma das secretarias apresentadas, quer pelos magistrados, quer pelos oficiais de justiça, quer, ainda, pelos utentes da justiça (vide o ponto III.4. do presente Relatório).

## **2.3. Estatuto do pessoal**

### **2.3.1. Quadro de pessoal**

As secretarias judiciais e as do ministério público actualmente comportam dois quadros de pessoal. Um quadro de pessoal comum – regulado pelos Decretos-Leis nºs 86 e 87/92, de 16 de Julho – e um quadro privativo de pessoal oficial de justiça – regulado pelo Decreto-Legislativo nº 12-A/97, de 30 de Junho<sup>32</sup>. Uma das questões diagnosticadas prende-se exactamente com a necessidade de haver ou não dois quadros de pessoal, por um lado, porque a lei reguladora dessas secretarias estabelece que deve haver um quadro único de pessoal e, por outro lado, por se entender que aquelas secretarias são serviços com alto nível de atribuições e competências de natureza essencialmente técnica e que requer formação e conhecimentos especializados.

Como se pode verificar no ponto III.4. do presente Relatório, os principais operadores judiciais – magistrados e oficiais de justiça – concordam e propõem a existência de dois quadros de pessoal. Tal como já se sugeriu, a criação de um quadro comum, vocacionado para cumprir as tarefas administrativas e não processuais e um outro privativo direccionado ao cumprimento das tarefas processuais. Pensa-se que esta opção trará ganhos de eficácia e eficiência, para além de facilitar a política de gestão dos recursos humanos.

---

<sup>32</sup> Quanto ao número de efectivos existentes em cada quadro, vide os Anexos do Relatório Inicial.

Na verdade, a circunstância dos oficiais de justiça terem que dividir o seu tempo para fazer tramitar os processos e administrar as suas secretarias, designadamente as suas próprias condições de trabalho, implica, não só, que os processos não sejam tratados com a celeridade desejada, como também, que a administração não seja eficaz e eficiente.

As funções processuais desempenhadas pelos oficiais de justiça são, no quadro da Administração pública, funções exclusivas desse grupo de profissionais, razão pela qual integra um quadro privativo. Por outro lado, as funções administrativas - gestão administrativa, financeira e patrimonial - são funções comuns exercidas em toda a administração pública.

Nesta ordem de ideias e no intuito de promover cada vez mais a especialização do pessoal que exerce funções exclusivas - os oficiais de justiça - e permitir-lhes total disponibilidade de tempo e conhecimentos para o exercício dessas funções e ainda prosseguir a eficácia e eficiência na administração dos serviços, propõe-se a criação de dois quadros de pessoal: (i) o quadro privativo e (ii) o quadro comum.

O quadro privativo será integrado pelos condutores e pelo pessoal oficial de justiça, liderado pelo secretário judicial, e o quadro comum integrará, pelo menos, o pessoal administrativo, os arquivistas, os bibliotecários e os técnicos de informática, liderado pelo Administrador Judiciário, cargo este a ser exercido em comissão de serviço.

O pessoal que integrará o quadro comum exercerá as atribuições e competências actualmente cometidas às secretarias judiciais e às do ministério público em matéria não processual, sendo certo que a gestão correcta das necessidades diárias dos tribunais e das procuradorias da república é uma responsabilidade difícil de assegurar, conjugada com as funções complexas decorrentes de tramitações processuais e da prática de actos judiciais ou judiciários, que exigem uma maior concentração e especialização.

Acumular essas duas funções tão diferentes provoca a não realização eficaz de uma delas ou, «in extremis», das duas. A prática tem demonstrado que quase sempre é descuidada a gestão administrativa dos tribunais e das procuradorias da república, o que afecta directamente a boa administração da justiça.

Na verdade, não basta manter as instalações em condições de funcionalidade, é necessário adquirir atempadamente os

equipamentos e mobiliários, os materiais consumíveis de secretaria, sob pena de se inviabilizar ou retardar o andamento normal dos processos, pondo em causa a própria imagem e credibilidade da justiça.

A introdução em novos moldes – por isso se referiu à criação e não à sua manutenção – do quadro comum liderado pelo Administrador Judiciário, um verdadeiro gestor, com preparação e formação adequada para administrar os edifícios dos Palácios da Justiça deve ser acarinhada e executada de forma inteligente. Do ponto de vista de execução dessa medida, pode-se optar pela introdução faseada desse novo quadro pelos tribunais e procuradorias da república, actualmente classificados de 1ª classe (Praia e S. Vicente), seguindo-se oportunamente os tribunais de 2ª e 3ª classes, como se sugeriu supra.

Na estruturação do quadro comum deve-se ter em conta o processo de informatização das secretarias judiciais e das do ministério público, visando a introdução de novas tecnologias e, conseqüentemente, das necessidades decorrentes em termos de pessoal especializado, designadamente, técnicos de electricidade, informática, contabilidade e estatísticas, bem como arquivistas e bibliotecários, a fim de garantirem a manutenção e funcionamento regular dos meios a disponibilizar e dos determinados serviços, como os arquivos e as bibliotecas.

A proposta de criação de dois quadros especializados possibilita um maior aproveitamento dos recursos humanos e financeiros e, conseqüentemente, uma maior operacionalidade no funcionamento das secretarias. Recorde-se que, o diagnóstico estratégico demonstra a falta de pessoal oficial de justiça em todas as comarcas. Ora, a insuficiência de pessoal faz com que as funções não sejam desenvolvidas ao ritmo previsto ou desejado, o que significa que o volume de trabalho é superior ao número de oficiais de justiça. Isto quer dizer que são necessários novos recrutamentos. Mas se se especializar os quadros, com a separação nítida de tarefas e conteúdos funcionais, o pessoal oficial de justiça dedica-se exclusivamente ao exercício de funções processuais e, paralelamente, o pessoal do quadro comum exerce especificamente funções administrativas e não processuais. Assim sendo, o número global de efectivos a recrutar para os dois quadros é o mesmo, porém, o número de oficiais de justiça a recrutar é inferior, caso houver um único quadro.

A presente proposta tem, ainda, a vantagem de exigir menor mobilização de recursos financeiros com o recrutamento, na medida em que o pessoal do quadro comum auferirá salário inferior ao do quadro privativo, para além do que já se disse em termos de ganhos

de especialização, produtividade, eficácia e eficiência e, consequentemente, qualidade e celeridade na administração da justiça.

O quadro que se segue ilustra bem a proposta.

**QUADRO ÚNICO DE OFICIAIS DE JUSTIÇA  
COM FUNÇÕES PROCESSUAIS E ADMINISTRATIVAS**

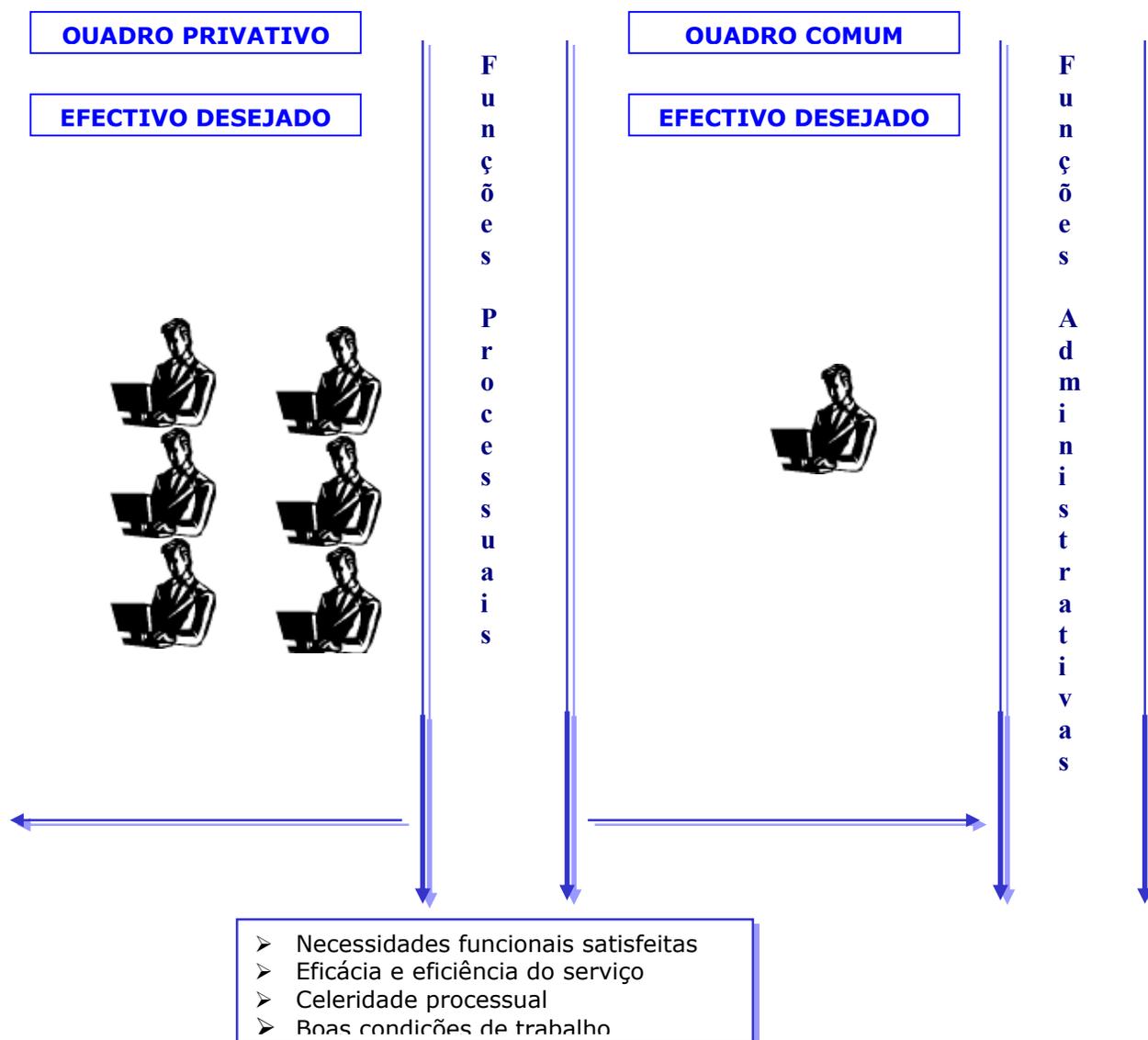
**Actualidade deficiente**



**Número desejado para atingir o objectivo**



## DOIS QUADROS ESPECIALIZADOS

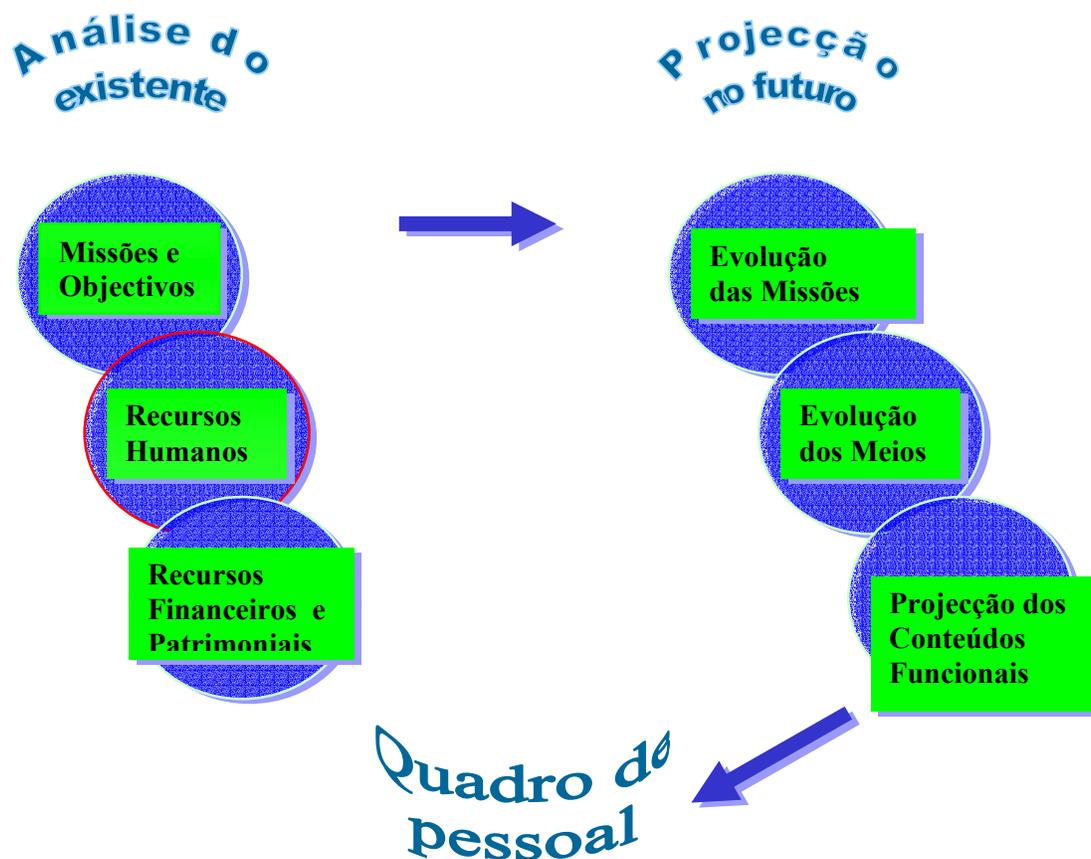


Pode-se questionar que a necessidade de novos recrutamentos não é provocada por falta de pessoal para a gestão administrativa, financeira e patrimonial dos tribunais e das procuradorias da república, mas sim pelo volume de processos que entram nas respectivas secretarias. Isto, obviamente, porque, na prática, pouco ou nenhum tempo é dedicado a esta gestão e as consequências saltam à vista. Esta conclusão, pelo contrário, permite inferir que deve existir pessoal para exercer exclusivamente funções administrativas, as quais repercutem, inquestionavelmente na celeridade e qualidade da tramitação dos processos.

Face à proposta apresentada, importa, agora analisar o quadro de pessoal do ponto de vista do perfil quantitativo. O quadro de pessoal é um mapa analítico de carácter previsionar que tem por objectivo a planificação qualitativa e quantitativa das funções e lugares permanentes e que, num período plurianual, possa satisfazer as necessidades do serviço, em relação ao pessoal a que se refere.

A elaboração correcta de um quadro de pessoal possibilita o controlo da evolução da massa de efectivos e da massa salarial, assim como, a planificação da gestão dos recrutamentos e da evolução dos efectivos, no intuito de melhor responder às competências atribuídas ao serviço conforme a orgânica e os estatutos. Para se elaborar o quadro do pessoal oficial de justiça que, mais adiante, se apresenta, utilizou-se uma metodologia que permite aproximar-se, quanto possível, da realidade presente e futura. Com efeito, realizou-se uma pesquisa junto das secretarias, analisou-se as suas atribuições e competências, o respectivo regime jurídico de funcionamento e os recursos financeiros e patrimoniais disponíveis, o que possibilitou radiografar essas secretarias e fixar as suas necessidades em termos de efectivos. Outrossim, procedeu-se à análise dos efectivos existentes numa perspectiva estimada do comportamento do volume de trabalho e das funções numa projecção temporal de 3 a 5 anos.

O esquema que se segue ilustra a questão.

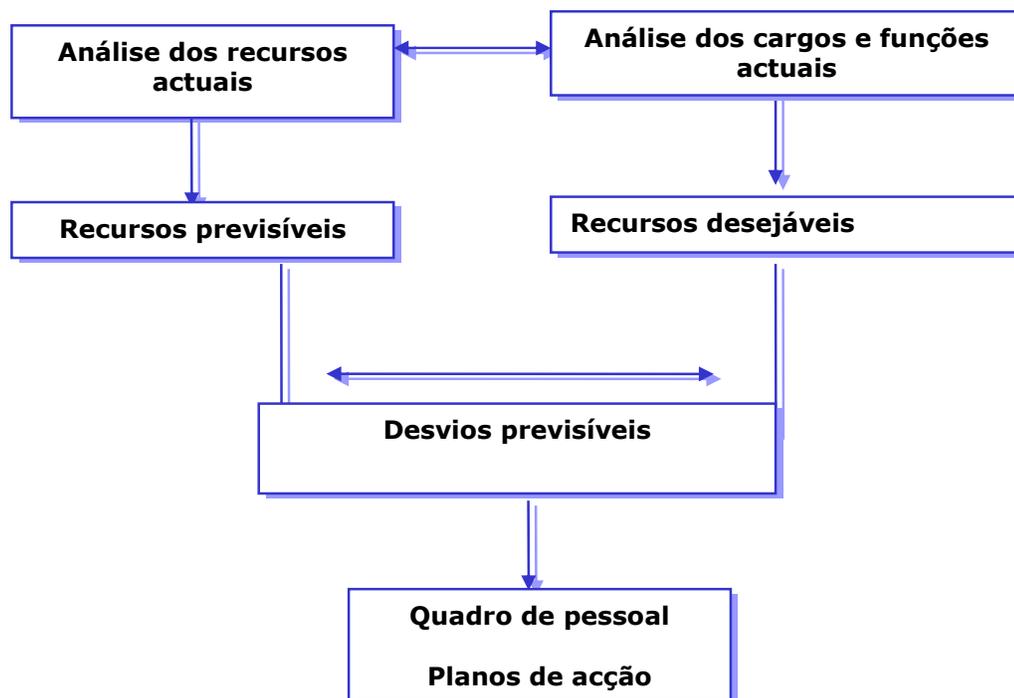


A propósito chegou-se à conclusão de que a fase mais complexa é a da projecção para o futuro das orientações e necessidades das secretarias em matéria de recursos humanos. Para a concretização desta fase com impactos positivos desejáveis, é necessário proceder a uma análise realista para que a proposta sobre efectivos possa encontrar suporte em bases essencialmente seguras.

Portanto, é necessário ter em conta, entre outros aspectos, as prioridades políticas para o sector definidas no Programa do Governo, as alterações e reformas regulamentares atinentes ao quadro em questão, as previsões de recrutamento, a mobilidade interna, as evoluções e aposentações do pessoal, as previsões orçamentais e de meios patrimoniais, designadamente, equipamentos e mobiliários de secretaria.

De igual modo, é muito importante a gestão previsional dos recursos humanos. Esta gestão permite, por um lado, estabelecer uma harmonia entre os efectivos e os custos e, por outro lado, detectar as necessidades quantitativas e qualitativas de pessoal e, conseqüentemente, propor um efectivo adequado e equilibrado e preparar um programa de selecção, recrutamento, formação, mobilidade e desenvolvimento na carreira que possa satisfazer as necessidades futuras.

O esquema seguinte ilustra o que se acaba de descrever.



Actualmente e de acordo com o disposto no artigo 1º do Decreto-Lei nº 14/98, de 13 de Abril, o número de lugares globais por categoria que integra a carreira de pessoal oficial de justiça é o seguinte:

<b>CATEGORIAS</b>	<b>LUGARES</b>
<b>Secretário Judicial</b>	26
<b>Escrivão de Direito</b>	40
<b>Ajudante de Escrivão</b>	100
<b>Oficial de Diligência</b>	120

Como já se disse, o efectivo global previsto em 1998 encontra-se desfasado da realidade e das necessidades actuais. O recenseamento do efectivo levado a cabo atesta isso mesmo. Efectivamente, o diagnóstico demonstra que o défice é grande (vide III.2.16)

Assim, a proposta do efectivo global dos quadros que se apresenta parte do princípio de que se aceitará a proposta da separação física das secretarias do ministério público das judicias.

Face ao acima exposto, a proposta de composição do quadro privativo, na carreira vertical do pessoal oficial de justiça, é a que se segue, devendo, contudo estabelecer-se o princípio de que, cada secretaria deverá ter o seu próprio quadro de pessoal, de conformidade com as suas características específicas, tais como, o volume de movimentação processual, o número de habitantes, a importância política, entre outros factores.

<b>NOVOS RECRUTAMENTO</b>	<b>NOVAS VAGAS</b>	<b>NOVOS RECRUTAMENTOS</b>
Secretários Judiciais	15	30
Escrivães de Direito	25	43
Ajudantes de Escrivão	38	138
Oficial de Diligência	70	87

Os quadros seguintes contém os elementos que serviram de base para a elaboração da proposta do quadro privativo.

<b>TRIBUNAIS</b>	
<b>Secretarias Centrais</b>	6
<b>Cartórios</b>	
S. Vicente	4
S Catarina	4
Fogo	2
Ribeira Grande	2
S. Cruz	2
Praia	7
<b>Sub-Total</b>	<b>21</b>
<b>Secretarias Não Desdobradas</b>	
Tribunais Fiscais e Aduaneiros	2
Supremo Tribunal de Justiça	2
Tribunais de Comarca	11
<b>Sub-Total</b>	<b>15</b>
<b>Total Global</b>	<b>42</b>
<b>Total Proposto</b>	
Secretaria Central	5
Cartórios	10
Secretaria Não Desdobradas	1
<b>Total</b>	<b>16</b>
<b>MINISTÉRIO PÚBLICO</b>	
Procuradoria Geral	2
Procuradorias existentes	3
Secretarias Propostas (a)	14
Secretarias Propostas (b)	4
<b>Total Global</b>	<b>23</b>

(a) Junto dos tribunais comuns

(b) Junto de tribunais especializados

Em relação ao quadro da carreira horizontal proposta para os condutores, o efectivo deve corresponder a um condutor por viatura. Propõe-se como princípio que deverá nortear a afectação de viaturas o seguinte: uma viatura a cada palácio da justiça, cujo tribunal não esteja desdobrado em juízos e duas viaturas àqueles que estejam

desdobrados em juízos. Para as instâncias superiores (Supremo Tribunal de Justiça, Inspeção Superior Judicial, Procuradoria-Geral da República e Inspeção Superior do Ministério Público) propõe-se, igualmente a afectação de duas viaturas. Considerando a proposta já apresentada sobre a criação de novos serviços da justiça, significa que, além das instâncias superiores, apenas seis comarcas terão direito a duas viaturas (Praia, S. Vicente, Santa Catarina, Ribeira Grande, S. Filipe e Santa Cruz). Assim sendo, prevê-se um total de 29 viaturas para todo o país, incluindo o tribunal fiscal e aduaneiro de Sotavento e Barlavento. Propõe-se, assim que o quadro de condutores tenha um efectivo global correspondente ao número de viaturas previstas.

Em relação ao pessoal do quadro comum actualmente em exercício de funções, à excepção dos ajudantes de serviços gerais, propõe-se a sua reciclagem e integração no quadro privativo do pessoal oficial de justiça, uma vez que, na prática, vêm exercendo funções própria daquele pessoal. Entretanto, admite-se a possibilidade da sua integração no futuro quadro comum a ser criado, sempre mediante formação adequada prévia.

No que concerne ao perfil qualitativo da selecção e do recrutamento para o ingresso no quadro, entendeu-se que, de uma maneira geral, os requisitos previstos no actual Estatuto estão correctos. Porém, os próprios oficiais de justiça e os magistrados concordam com a introdução obrigatória de teste psicotécnico para o ingresso na carreira, por forma a diagnosticar e avaliar a adequação do perfil do candidato para o exercício do cargo. Trata-se de fidelizar o perfil psicológico, a vocação e a motivação para a carreira dos candidatos.

Finalmente, é necessário proceder-se à revisão de toda a legislação referente ao quadro de pessoal acima mencionado, por forma a adequá-la, não só, às propostas formuladas, mas também, às necessidades das secretarias e ao crescimento do nível de litigância e litigiosidade.

### **2.3.2. Gestão de recursos humanos**

Relativamente à gestão de recursos humanos propõe-se, entre outras que resultam do presente estudo, as seguintes medidas e acções a desenvolver:

- Melhorar o aproveitamento do pessoal de secretaria na sua colocação, evitando, nomeadamente situações de acumulação excessiva de categorias profissionais na mesma secretaria ou cartório judicial;

- Evitar a nomeação ou colocação de oficiais de diligências só do sexo feminino numa secretaria ou cartório judicial, por não viabilizar mecanismos de substituição em caso de gravidez, sendo certo que os períodos de licenças de parto, acrescidos dos de gozo de férias, praticamente inviabilizam o funcionamento da secretarias por largos períodos de tempo;
- Permitir que os oficiais de diligências habilitados conduzam viaturas de serviço e em missão de serviço externo das secretarias judiciais e das do ministério público, quando não houver condutor disponível, o que permitirá a facilitação das suas próprias tarefas;
- Evitar a colocação de oficiais de justiça no Supremo Tribunal de Justiça sem ter exercido funções em matérias cível ou na Procuradoria-Geral da República sem ter exercido funções em matéria criminal;
- Evitar atrasos no desenvolvimento da carreira - nas progressões e promoções -, sendo certo que constituem um dos grandes factores de desmotivação diagnosticados;
- Praticar mais rotatividade na colocação dos oficiais de justiça entre os cartórios criminais e os da área cível, por forma a permitir uma maior diversificação de conhecimentos;
- Ouvir obrigatoriamente o organismo representativo da classe de oficiais de justiça nas colocações e transferências do pessoal;
- Ter em atenção a situação sócio-familiar de cada funcionário nas colocações ou transferências para as ilhas ou comarcas que não são de residência habitual do pessoal de secretaria;
- Fixar ou atender a critérios mais rígidos na colocação dos oficiais de justiça, designadamente, afectando os mais experientes e competentes aos tribunais de maior movimento processual e complexidade e os de menor experiência aos de menor movimento e complexidade.

### **2.3.3. Estrutura da carreira**

No que concerne à estrutura da carreira o diagnóstico estratégico não aponta para a necessidade de alteração. É certo que algumas vezes, mas muito pontuais, sugerem a substituição da expressão «**Ajudante de Escrivão**» por «**Adjunto de Escrivão**», «**Escrivão Auxiliar**» ou «**Técnicos Judiciais**». Porém, entende-se que se deve manter a expressão Ajudante de Escrivão, pois, os argumentos

apresentados para sustentar a mudança apenas escudam-se na circunstância de entenderem a expressão ajudante como pejorativa.

O diagnóstico estratégico revela, ainda, a existência de uma grande carência de condutores nessas secretarias, sobretudo derivado do **congelamento** imposto pela Lei dos sucessivos Orçamentos do Estado dos últimos anos. Essa falta de condutores tem reflexos negativos no serviço, em particular no cumprimento das decisões dos magistrados, designadamente, das que impliquem diligências externas. Mas, o diagnóstico também constata que existe uma grande desmotivação dos actuais condutores do quadro, sobretudo por não pertencerem ao quadro privativo e, por isso, não poderem beneficiar dos direitos e regalias da carreira, nomeadamente o direito de participação em custas.

Por outro lado, os Consultores quiseram saber da opinião do pessoal oficial de justiça e dos magistrados, sendo a maioria da opinião de que os condutores devem ser integrados no quadro privativo. Alguns até sugerem a integração com nomenclaturas diferentes, tais como **«Oficial Auxiliar»**, **«Oficial de Justiça Auxiliar»** e **«Auxiliar de Oficiais de Justiça»**. Na verdade, dentro do circuito judiciário, o pessoal oficial de justiça auxilia-se, sobremaneira do condutor. Inúmeros actos e trâmites processuais dependem do apoio do condutor, nomeadamente o cumprimento dos mandados de citação e notificações e a realização de diligências externas diversas, como a penhora, o arrolamento, o arresto, o embargo de obra nova, o arbitramento, entre outras.

O Decreto-Lei nº 86/92, de 16 de Julho, enquadra a categoria de condutor-auto ligeiro numa carreira horizontal do quadro comum e da referência 2 dentro da tabela salarial. O legislador de 1991 partiu desse princípio e, em consequência, entendeu que as funções de conduzir são similares ou idênticas em qualquer serviço da Administração Pública. Porém, salvo opinião contrária, esse pressuposto só em parte é verdade. Com efeito, detendo-se um pouco sobre o conteúdo funcional do condutor nas secretarias judiciais e nas do ministério público, verifica-se que, além das funções de rotina burocráticas, o condutor intervém de certo modo no processo judicial. A título de exemplo, aquando da realização das citações e notificações, especialmente em lugares de difícil acesso, torna-se imprescindível que o condutor transporte o oficial de diligência para certificar o cumprimento dos correspondentes mandados. Além disso, as citações, notificações e demais diligências judiciárias externas comportam, geralmente e em muitas ocasiões, riscos, quer para o pessoal oficial de justiça, quer para o condutor que o apoia no seu cumprimento. Pode-se até dizer que o condutor, porque transporta o oficial de justiça, está mais exposto aos riscos da função e com menos possibilidades de defesa, sendo certo que está

ao volante. Tratando-se de realização de uma penhora em que o objecto penhorado é transportado no carro do serviço, a exposição ao risco é ainda maior. Assim, se é certo que a função de conduzir é sempre similar, a verdade é que o que diferencia as funções de um condutor de um departamento ministerial de um condutor de um tribunal ou de uma procuradoria da república é a exposição a riscos outros decorrentes directamente da tramitação processual ou do exercício de funções processuais e de decisões judiciais, naturalmente envolvidos em conflitos de direitos ou interesses de mais diversa natureza. São, pois, estas características especiais que justificam diferenciar as suas funções de um condutor do tribunal ou da procuradoria da república das de um condutor do quadro comum da função pública. Outros argumentos seriam desnecessários se se atender à circunstância de existir no seio da própria administração pública diferenciações salariais dos condutores, cujas especificidades ou riscos inerentes não são tão evidentes (veja-se a tabela salarial dos condutores dos membros do Governo e do quadro do pessoal parlamentar. Além do argumento fundamental aduzido, pode-se, ainda, ajuntar outros, designadamente os seguintes:

- a existência de uma grande carência de condutores nas secretarias em estudo que importa superar com urgência;
- a existência de baixo nível salarial dos condutores no seio da Administração Pública e, como tal, absolutamente incapaz de competir com o praticado pelo sector privado;
- a integração no quadro privativo permitindo aos condutores beneficiar dos direitos e regalias próprias daquele quadro, designadamente o direito de participação em custas;
- a eliminação do factor desmotivação.

Face ao acima exposto, entende-se propor a **integração dos condutores** no quadro privativo de pessoal, mas enquadrada numa carreira autónoma de estrutura horizontal, ao lado da carreira de estrutura vertical do pessoal oficial de justiça. Isto significa que o quadro privativo que ora se propõe comportará duas carreiras, sendo uma dos condutores e que se desenvolve na horizontal e outra do pessoal oficial de justiça que evolui na vertical, desde a categoria de oficial de diligência até à de secretário judicial. Para o efeito, propõe-se a alteração do Estatuto do pessoal oficial de justiça, nomeadamente no que se refere à estrutura da carreira prevista nos seus artigos 3º e 20º. Os Consultores não se opõem que se altere a nomenclatura de «**condutor**» para a de «**Oficial Auxiliar**» ou «**Oficial de Justiça Auxiliar**» ou ainda «**Auxiliar de Oficiais de Justiça**».

### **2.3.4. Conteúdo funcional**

De um modo geral, o conteúdo funcional do pessoal da carreira de oficiais de justiça é uma mistura de funções processuais e administrativas. A convivência destas duas funções tão diferentes entre si provoca que uma delas saia prejudicada e no pior dos casos nenhuma delas é desempenhada com a eficiência e eficácia desejadas. A criação de dois quadros especializados é uma proposta que visa superar esta situação como já se referiu. Assim, esta opção implica necessariamente alterações importantes no conteúdo funcional das categorias profissionais que integram o quadro.

#### **2.3.4.1. Conteúdo funcional do Secretário Judicial**

No ordenamento jurídico contemporâneo, a figura do Secretario Judicial foi criada originariamente para conferir fé e documentar as actuações judiciais. Porém, em muitos países, o conteúdo funcional e o perfil dessa figura evoluiu significativamente. É interessante sumariar alguns modelos do direito comparado.

##### **2.3.4.1.1. Modelo inglês**

O Secretário Judicial no modelo inglês é denominado por «**Master**» e detém inúmeras e relevantes funções processuais, nomeadamente, de ordenação, direcção, decisão e execução. A sua participação mais relevante é na fase preliminar, conseguindo a resolução de litígios. As funções que desempenha neste possibilita que ao Juiz sejam reservadas única e exclusivamente questões realmente importantes, o que facilita a celeridade processual. Entre as funções exercidas pelo Master constam as de assegurar a prestação de caução, inspeccionar a coisa móvel, iniciação oficiosa da prova, designadamente fixar o número de peritos, regular o curso da prova fotográfica durante o debate, preparar as formalidades das fases processuais e fixar os termos do litígio, de modo a evitar o factor surpresa. O Master pode, ainda, emitir decisões em processos a revelia e para a resolução de incidentes gerais. Conforme estatísticas, cerca de 96.000 processos tramitados num ano, só 5,4% chegam à fase judicial, ou seja, ao Juiz, o que demonstra o carácter altamente prático do processo judicial inglês e a importância do papel do Master.

O ingresso na carreira faz-se através de concurso entre os advogados de prestígio, com, pelo menos, dez anos de experiência.

##### **2.3.4.1.2. Modelo Norte-Americano**

Influenciado pelo modelo inglês, o secretário judicial nos Estados Unidos, denominado «**Clek**», desempenha funções de federatário judicial, nomeadamente as de guarda de documentos e selos do

tribunal, de assegurar a tramitação de autos, de gestão do arquivo, de expedição de cópias autênticas das actuações jurisdicionais, bem como de assistir às sessões dos tribunais, acordando prazos e citações, de recolher depoimentos de testemunhas e de preparar as listas dos candidatos a júri.

#### **2.3.4.1.3. Modelo Euro-Latino-Americano**

Este é o modelo utilizado na maioria dos países europeus e latino-americanos, nomeadamente em Portugal, Suíça, Argentina. Dependendo dos países, é denominado indistintamente de «Canciller», «Greffier», «Gref» e «Secretário Judicial» «Actuario» e «Escribano», respectivamente. Neste modelo, o Secretário Judicial exerce as funções de documentação, comunicação, execução, conservação e registo. Na Suíça participa na deliberação dos acórdãos com voto consultivo. Na Argentina, onde mais avançado está este modelo, o secretário judicial tem faculdades de ordenação através da assinatura de providências de mero expediente ou de simples tramitação. Neste país, o ingresso na carreira faz-se através de concurso entre licenciados em Direito.

#### **2.3.4.1.4. Modelo Alemão**

No modelo praticado na Alemanha e na Áustria, o secretário judicial, denomina-se «**Rechtspfleger**» e exerce funções de ordenação, execução e decisão em assuntos de jurisdição não contenciosa, nomeadamente nos processos de jurisdição voluntária, até à fase de oposição. Na Alemanha, o «Rechtspfleger» integra o tribunal, independente do Juiz, como um órgão de justiça indispensável. Nos processos de jurisdição voluntária, ele é responsável pelo registo de associações, cooperativas, aeronaves e de comércio, assuntos matrimoniais, etc. Em matéria civil, é responsável pela ordenação, fixação das custas e honorários dos advogados, acordos sobre depósitos judiciais, execuções, concursos de credores e falências, entre outros assuntos. Em matéria penal controla a execução das penas pecuniárias e privativas de liberdade, exceptuando as medidas relativas a menores.

O «Rechtspfleger» exerce, ainda, faculdades relativas à revisão das contas dos tribunais de distrito. O ingresso na carreira faz-se através do concurso entre o pessoal com título bacharel e aprovado num curso intensivo de direito processual.

O modelo alemão é o que a União Europeia propõe, desde 1984, para os países membros, no intuito de reduzir a carga dos juizes em processos não contenciosos.

#### **2.3.4.1.5. Modelo espanhol**

O Secretario Judicial espanhol tem três funções básicas: a de conferir fé pública judicial, a de ordenação do processo e a de chefia da secretaria. Tem faculdades para determinar, por iniciativa própria, diligências de ordenação, o que permite impulsionar a tramitação dos autos ou de outros procedimentos. Pode, ainda, o secretário judicial neste modelo propor ao juiz resoluções que devem revestir a forma de providências ou auto, incluindo autos definitivos nos processos de jurisdição voluntária, com algumas exceções. Actualmente, encontra-se em andamento um processo de reforma judicial e o alargamento das competências e funções do secretário judicial constitui uma das reivindicações no intuito de descongestionar o trabalho dos juizes.

#### **2.3.4.1.6. Modelo cabo-verdiano**

O modelo cabo-verdiano é similar ao modelo latino-americano, adoptado também por Portugal. O conteúdo funcional do Secretário Judicial vem enumerado no Anexo I do Decreto- Legislativo nº 12-A&/97, de 30 de Junho. Pode-se constatar que as funções do secretário judicial constituem uma mistura de tarefas administrativas e processuais. O secretário judicial exerce fundamentalmente as funções de direcção da secretaria, de serviços do cofre do tribunal e de contagem de processos. Exercer, também, funções no domínio da elaboração do orçamento do cofre do tribunal. Ao secretário judicial compete, de igual modo, apresentar os processos e papéis à distribuição, comunicar com entidades públicas e privadas e proferir despachos de mero expediente nos processos. Nos tribunais superiores o secretário judicial assina, ainda, as tabelas das causas com o dia designado para o julgamento. Resulta, pois, que as funções do secretário judicial no modelo cabo-verdiano pouco ou nada ajudam no descongestionamento do trabalho dos magistrados e na celeridade processual e estão muito longe dos modelos de secretários mais bem sucedidos.

No decorrer do presente estudo e, sobretudo durante a fase do diagnóstico estratégico, constataram-se muitas opiniões favoráveis no seio, quer dos magistrados, quer dos oficiais de justiça, no sentido do alargamento das funções do Secretário Judicial, visando em particular a libertação daqueles para tarefas próprias de declarar o direito ao caso concreto submetido à sua apreciação.

O que se propõe no presente estudo é uma mudança importante na estrutura dos conteúdos funcionais do pessoal oficial de justiça, dando especial prevalência à prática de actos processuais, em detrimento da prática de actos de natureza burocráticos e administrativos, portanto, não processuais. Crê-se que esta opção

trará maior especialização de funções e contribuirá para incrementar a celeridade processual e melhorar o funcionamento dos tribunais e das procuradorias da república e, conseqüentemente, a imagem da justiça.

Efectivamente, os entrevistados revelaram que a gestão diária dos assuntos burocráticos e administrativos - importantes é certo para o funcionamento das suas secretarias - constitui uma responsabilidade acrescida e difícil de compatibilizar com a necessidade de agilizar a prática de actos processuais, actos estes que exigem uma maior concentração e especialização. Assim, acumular funções tão diferentes provoca necessariamente a não realização eficaz e eficiente de uma delas ou das duas, no pior dos casos. Quase sempre é descuidada a gestão administrativa dos serviços, o que afecta directamente a boa realização da justiça. Mas, esta opção implica uma outra não menos importante, qual seja a de conferir ao secretário judicial funções outras e determinantes na tramitação processual. Os entrevistados chegaram mesmo a indicar vários casos em que certas competências actualmente atribuídas a magistrados possam ser exercidas pelo secretário judicial, nomeadamente:

- determinar a realização de exames directos e de sanidade;
- audição de testemunhas em processos de prestação de caução;
- audição de testemunhas na fase de instrução penal;
- intervenção relevante no processo de alimentos;
- maior intervenção no controlo do cumprimentos dos prazos processuais;
- maior intervenção no controlo do cumprimento de diligencias, especialmente de citações, notificações, ofícios e cartas precatórios e rogatórios;
- despachar os pedidos de junção de documentos ou de emissão de certidões de peças processuais;
- elaboração de relatórios nos processos sumaríssimos e de execução por custas.

Os consultores são, também, favoráveis ao alargamento do conteúdo funcional do secretário judicial e propõem que seja aberto um debate no seio dos operadores judiciários, no sentido de consensualizar um leque mais alargado possível de funções que possam ser conferidas, sem riscos de lesar direitos dos cidadãos, aos secretários judiciais. Com efeito, conseguir que o secretário judicial desempenhe funções processuais relevantes seria um dos pontos fortes da reforma do sistema judiciário, na certeza de que contribuiria sobremaneira para melhorar a celeridade na administração da justiça e no descongestionamento das pendências processuais estruturais.

É claro que o papel do secretário judicial do futuro dependerá muito da solução que for encontrada em termos do conteúdo funcional dos assessores dos magistrados, estes sim, necessariamente, licenciados em direito. Seja como for, para a concretização do alargamento das funções do secretário judicial é, obviamente, necessária a alteração do corpo legislativo, sobretudo o processual, e a alteração do perfil actual desses profissionais. Na verdade, a opção pelo alargamento do conteúdo funcional do secretário judicial tem, pois, como pressupostos, não só, a reforma legislativa do sistema judiciário para legitimar esse alargamento, como também, o desenvolvimento contínuo de acções de formação adequada, por forma a capacitar esses profissionais para o exercício de novas funções. Isto, também, no pressuposto de que, nas condições actuais e a médio prazo, não é viável exigir ou abrir a possibilidade de concurso ao cargo de secretário judicial a licenciados em direito. De todo o modo, ainda que não licenciado em direito, para se poder assumir funções que até hoje são pacificamente consideradas como exclusivas dos magistrados, é necessário renovar e reestruturar o sistema de selecção, recrutamento e formação para o cargo de secretário judicial e estabelecer outros requisitos do seu perfil, que terá de se aproximar bastante do dos magistrados.

Assim, promover alterações na legislação actual sem uma preparação profissional prévia dos secretários poderia levar ao colapso desta medida. Neste sentido, propõe-se uma fase de medidas propedêuticas que possibilitem o engajamento das alterações legislativas, acompanhadas de acções de formação, sempre precedidas de um debate alargado e profundo no seio do sistema visando, como se disse, consensualizar o leque de matérias a atribuir ao secretário judicial.

As acções de formação direccionadas aos secretários judiciais já em exercício de funções, devem ser intensivas e iniciadas no momento ou logo após a alteração legislativa, designadamente processual e do Estatuto do Pessoal Oficial de Justiça, neste último caso, para se adequar o conteúdo funcional, o regime da carreira, e os critérios de selecção, recrutamento, ingresso e acesso e avaliação do desempenho. Trata-se, pois, de uma proposta de reforma que não é concebida como um processo de reforma radical ou brusco, mas que comporta um processo faseado, permitindo consolidar as bases progressivas da reforma.

Independentemente, do debate que se propõe sobre o alargamento do conteúdo funcional do secretário judicial, propõe-se, desde já, as seguintes matérias a serem atribuídas aos secretários judiciais:

- determinar, oficiosamente ou a pedido das partes ou do ministério público, a realização de exames directos e de sanidade;
- determinar, oficiosamente ou a pedido das partes ou do ministério público, a realização de peritagens a instrumentos apreendidos em processo penal;
- determinar, oficiosamente ou a pedido das partes as peritagens em processo em bens penhorados, arrestados ou arrolados em processo civil;
- ouvir testemunhas em processos de prestação ou reforço de caução;
- ouvir testemunhas na fase de instrução penal, mas sempre por delegação expressa do ministério público ou do juiz;
- despachar nos processos de alimentos até à fase de oposição;
- despachar nos demais processos de jurisdição voluntária até à fase de oposição;
- despachar as citações nos processos cíveis, por delegação do juiz e desde que não haja motivo para indeferimento liminar ou aperfeiçoamento;
- despachar as notificações em qualquer processo;
- proferir todos os despachos de mero expediente;
- despachar, após uma primeira apreciação preliminar pelo juiz, os termos do processo de execução até à realização da penhora;
- maiores poderes de intervenção no controlo do cumprimento dos prazos processuais e na aplicação de multas aos oficiais subordinados;
- maiores poderes de intervenção no controlo do cumprimento de diligências externas, especialmente de prazos de citações, notificações, ofícios e cartas precatórios e rogatórios e de aplicar multas aos oficiais subordinados;
- despachar os pedidos de junção de documentos ou de emissão de certidões de peças processuais;
- presidir as tentativas de conciliação em processo civil;
- exercer a gestão e a chefia plena das secretarias judiciais e das do ministério público sem a interferência dos magistrados, designadamente a chefia, direcção e coordenação do pessoal subordinado;
- exercer o poder disciplinar e aplicar penas disciplinares em relação ao pessoal das secretarias, com excepção das penas de inactividade e demissão ou cessação do vínculo contratual;
- fixar, no quadro do regime legal, o horário de trabalho dos oficiais de justiça subordinados, marcar as faltas e fiscalizar o seu cumprimento;
- superintender superiormente na gestão da Secção de Diligências Externas dos palácios da justiça;

- apor o visto de conformidade nas contas elaboradas pelo Escrivão contador, com reclamação para o juiz, afastando o ministério público dessa missão;<sup>33</sup>
- gerir o cofre do tribunal, nos moldes a regulamentar, excluindo os magistrados dessa tarefa que, aliás, na prática e geralmente, não têm assumido;
- avaliar o desempenho e classificar anualmente os oficiais de justiça subordinados, com reclamação hierárquica para o juiz ou para o organismo encarregue da inspecção do pessoal;
- fornecer ao administrador judiciário, nos prazos a fixar em regulamento, todos os elementos respeitantes à avaliação de desempenho e à classificação dos oficiais de justiça subordinados, para efeitos de inclusão no processo individual e desenvolvimento na carreira.

Com o perfil proposto para secretário judicial, aceita-se a proposta da Associação dos Oficiais de Justiça e, de igual modo aqui se propõe, que ao mesmo seja conferido o estatuto, os direitos e as regalias de **pessoal dirigente**, devendo ser equiparado a Director de Serviço da Função Pública de nível III.

É interessante anotar que em alguns países, nomeadamente, Portugal, Macau e Espanha, o secretário judicial é um cargo de direcção. Se se comparar as funções elencadas no actual Estatuto do Pessoal Dirigente da Função Pública<sup>34</sup> atribuídas ao pessoal dirigente da função pública com as funções de direcção e coordenação dos serviços e pessoal das secretarias judiciais e das do ministério público, pode-se facilmente concluir que o secretário judicial enquadra-se perfeitamente no cargo de pessoal dirigente, acrescida de riscos e responsabilidades outras inerentes ao sector da justiça, restando, portanto, apenas reconhecê-lo juridicamente como tal. O que importa é rever a legislação em vigor, no intuito de fortalecer as funções dirigentes do secretário judicial e eliminar a relativa sobreposição actualmente existente entre as suas funções e as dos magistrados.

Finalmente é pressuposto que, do conteúdo funcional do secretário judicial, sejam retiradas as funções administrativas, funções essas que, tal como se propôs supra, devem ser desempenhadas pelo administrador judiciário.

Para assumir futuramente essas funções, o secretário terá de ter um perfil diferente. Neste sentido, propõe-se duas opções: (i) uma que

---

<sup>33</sup> Neste particular existem divergências, pois, enquanto uns continua a defender a intervenção do ministério público, alegando que se trata de matéria de fiscalização da legalidade e que só deve competir àquele magistrado, outros apoiam a sua transferência para o conteúdo funcional do secretário judicial.

<sup>34</sup> Vide o artigo 2º do Decreto-Legislativo nº 13/97, de 1 de Julho que aprovou esse Estatuto.

consiste em permitir que o **acesso ao cargo** seja mediante um rigoroso concurso de provas de conhecimento, complementado por exame psicotécnico, a que podem concorrer os bacharéis e licenciados em direito, reservando-se um terço do número total de vagas a serem preenchidas através de promoção de entre os escrivães de direito, mediante aprovação prévia em rigoroso curso específico, seguido de concurso documental e avaliação de desempenho de Muito Bom, além dos demais requisitos que se propõe adiante; (ii) outra que permite o acesso apenas a escrivães de direito, mediante aprovação em rigoroso curso específico, seguido de concurso documental e avaliação de desempenho de Muito Bom e demais requisitos. A escolha pela primeira opção implica a reunião prévia de todas as condições que, actualmente, não existem, designadamente as condições financeiras, culturais, e legais.



#### **2.3.4.1.7. Conteúdo funcional do Escrivão de Direito e do Ajudante de Escrivão**

Em termos de estudo comparado, o modelo cabo-verdiano pouco se distancia de outros modelos consultados (Portugal, Espanha, Macau, entre outros), embora existem diferenças, ainda que muito pontuais.

Basicamente entende-se que o conteúdo funcional dessas categorias profissionais previsto no Estatuto em vigor deve manter-se, com exclusão, é claro, das de natureza administrativa.

É interessante anotar que uma das tarefas relevantes desempenhadas por escrivães e ajudantes de escrivães é a elaboração das actas das diligências. Em Cabo Verde o ajudante de escrivão presta aos magistrados a necessária assistência, designadamente às audiências e diligências em que estes intervenham. Similar redacção se encontra na legislação portuguesa, não obstante excepciona que a elaboração das actas das sessões do tribunal é da responsabilidade do secretário judicial.

Em Espanha, ao secretário judicial, no exercício da sua função de fé pública judicial, cabe a elaboração das actas na realização de qualquer acto ou facto com relevância processual. Os consultores entendem que as actas, embora podendo ser elaboradas por ajudantes de escrivães, devem ser assinadas pelo escrivão de direito.

Na legislação cabo-verdiana, compete, também, ao ajudante de escrivão, o controlo do cumprimento dos prazos processuais. A legislação portuguesa é omissa quanto a este aspecto, enquanto a legislação espanhola confere essa função de controlo ao secretário judicial, cabendo ao ajudante de escrivão apenas o cumprimento dos prazos nos actos em que ele intervém. Pensa-se que a solução espanhola é a melhor, devendo, por conseguinte, alterar-se o conteúdo funcional actual, atribuindo ao secretário judicial e ao escrivão de direito o controlo do cumprimento dos prazos processuais.

A elaboração de certidões e documentos relativos a processos é da responsabilidade do ajudante de escrivão, segundo a legislação cabo-verdiana. Na legislação espanhola a autorização de emissão de certidões e documentos cabe ao secretário judicial, podendo o ajudante de escrivão escriturá-los. Tendo em conta o que se propôs anteriormente em termos de alargamento do conteúdo funcional, entende-se que essa função deve ser atribuída sem pejo ao secretário judicial, podendo, na esteira da solução espanhola e prática no país, o ajudante de escrivão escriturá-los.

No decorrer do presente estudo constatou-se que, muitos oficiais de justiça confundem as funções de ajudante de escrivão e de escrivão de direito, alegando que, na prática exercem as mesmas funções. Trata-se de um fenómeno que resulta directamente da falta de escrivães de direito, o que tem obrigado àqueles que existem a ter que de executar tarefas próprias de ajudante de escrivão e, consequentemente, o afastamento das funções a que normalmente lhes competem. Na maior parte dos casos, devido à inexistência de escrivães de direito, as funções destes são assumidas pelos ajudantes de escrivães. São esses factos que conduziram ao equívoco de muitos entrevistados ao defenderem que o que diferencia uma categoria da

outra são os anos de experiência. Mas, é verdade, também, que esta posição foi refutada por muitos outros.

O estudo comparado dos conteúdos funcionais destas duas categorias leva a concluir-se que existem diferenças de conteúdo funcional e que a revisão do estatuto deve mantê-las. Entende-se, igualmente, que deve ser reforçado o conteúdo funcional do escrivão de direito que, deverá ser o verdadeiro líder na distribuição das tarefas aos ajudantes de escrivão e oficiais de diligências e condutores, na condução da tramitação dos processos e no controlo do cumprimento dos prazos pelos subordinados.

É importante, também, que a revisão do actual Estatuto toma posição clara, atribuindo expressamente aos escrivães de direito a função de chefia dos juízos nos tribunais desdobrados e de substituição dos secretários judiciais. Propõe-se, de igual modo, que se consagre com conteúdo funcional do escrivão de direito a chefia de Secção de Diligências Externa das secretarias judiciais e das do ministério público, cuja criação se propôs no presente Estudo, Secção essa que deverá encarregar-se de gerir a afectação das viaturas de serviço ao cumprimento de diligências externas.

#### **2.3.4.1.8. Conteúdo funcional do oficial de diligência**

Relativamente aos oficiais de diligências, categoria profissional essencialmente voltada para o cumprimento de diligências externas, deve-se manter o conteúdo funcional actual, melhorá-lo e acrescentar outras matérias, tais como, a condução de viaturas do serviço, quando habilitados para o efeito e apenas na falta ou ausência de condutores.

#### **2.3.4.1.9. Conteúdo funcional de outras categorias profissionais do quadro**

Neste ponto estão abrangidas as categorias profissionais de condutor e aquelas que integrarão o quadro comum, cujos conteúdos funcionais estão descritos na lei geral. O estudo demonstra a importância dos arquivos e dos arquivistas. Actualmente a responsabilidade dos arquivos não está atribuída legalmente a nenhuma das categorias da carreira de pessoal oficial de justiça. Na prática, esta função é exercida por oficiais de justiça onde há arquivos.

Na orgânica das secretarias judiciais de Macau essa função compete ao secretário judicial e ao escrivão de direito. Em Portugal (vide o Estatuto dos Funcionários da Justiça de Portugal), estas funções são da responsabilidade do pessoal técnico-profissional de arquivo.

O diagnóstico estratégico revela com clareza os constrangimentos das secretarias em matéria de arquivos. Os operadores judiciais apresentam a necessidade de recrutamento de arquivistas de entre as propostas prioritárias. Propõe-se assim, a integração de arquivistas no quadro comum a criar, sob a direcção e liderança do Administrador Judiciário.

No decorrer do estudo, a Equipa Técnica discutiu com os oficiais de justiça a questão de participação em custas por parte dos arquivistas. As respostas formuladas não permitem fazer um juízo conclusivo. Porém, alguns entendem que os arquivistas não devem beneficiar da referida participação, mas sim usufruir da taxa de busca dos processos, a qual deve ser aumentada consideravelmente.

### **2.3.5. Direitos e regalias em geral**

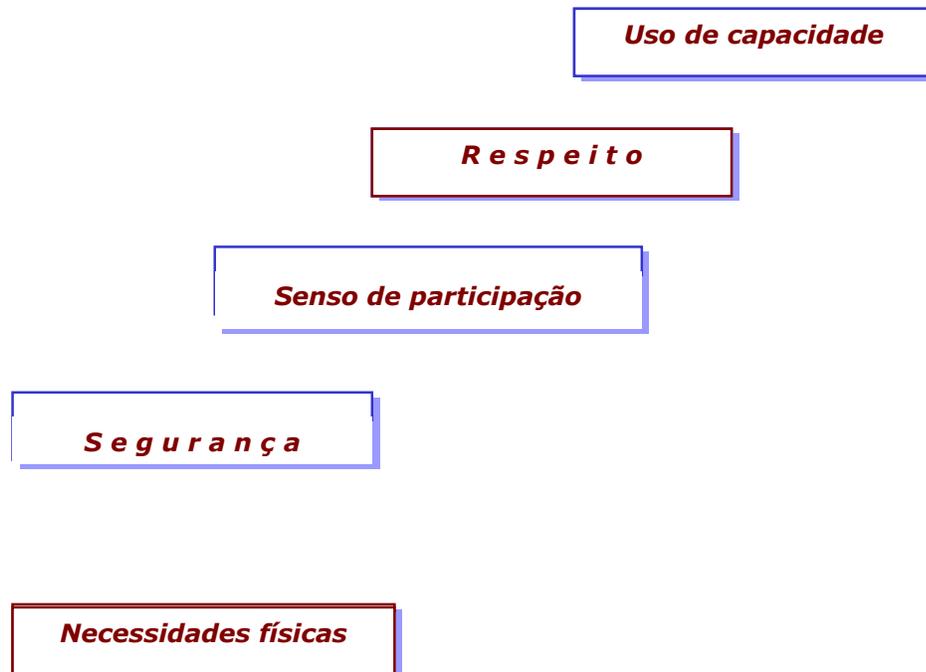
Propõe-se que seja mantido e, nalguns casos alargado o leque dos direitos e regalias do pessoal oficial de justiça, por forma a dignificar a carreira e criar incentivos, recuperar a motivação pessoal e promover o mérito profissional. De seguida são enumerados os aspectos que devem ser tidos em conta para o efeito.

O primeiro direito que deve ser considerado é o de remuneração. O diagnóstico demonstra que a tabela salarial em vigor está desactualizada, facto reconhecido, quer pelo pessoal, quer pelos magistrados, quer, ainda, pelos utentes da justiça. Não são necessárias palavras sacramentais para se compreender que é preciso pagar bem aos oficiais de justiça. A proposta da tabela salarial que ora se propõe é, apesar de tudo, modesta, se se atender à natureza da função que desempenha o oficial de justiça. Porém, considera-se que enquanto não se rever globalmente a tabela salarial dos servidores do Estado, restabelecendo o equilíbrio perdido, é de se aceitar a proposta.

O ser humano, seja como trabalhador ou funcionário tem um conjunto de necessidades naturais e progressivas, ilustradas pelo esquema que se segue.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Conforme mostra a figura hierárquica concebida pelo Dr. Maslov.



Os trabalhadores e os funcionários esperam que o salário recebido possa cobrir os encargos básicos da sua vida diária e familiar, que se mantenha o seu poder aquisitivo conforme a inflação, que possam poupar algum dinheiro para gastos extras e que o seu salário evolua consoante a sua carreira. O salário é, pois, um elemento essencial, tanto para o servidor, como para o serviço e pode estar estritamente relacionado com o desempenho profissional.

Não é pacífico entre os estudiosos se a questão salarial pode ou não ser um elemento motivador do desempenho profissional. Alguns autores consideram que o salário não pode ser um elemento motivador eficiente do bom desempenho profissional, mas apenas um factor de manutenção. Outros entendem<sup>36</sup> que o salário pode ser um elemento motivador ou não do desempenho, dependendo da sua administração. Isto é, quando o salário é relacionado directamente com a realização ou desempenho profissional e considerado como uma forma de reconhecimento pelos dirigentes ou administradores, constitui um poderoso factor motivador do bom desempenho profissional.

O diagnóstico aponta claramente o baixo nível dos salários como um dos pontos mais críticos relacionados com a carreira do pessoal oficial de justiça, constituindo um factor de desmotivação profissional. Os Consultores fizeram um estudo e análise comparativos das tabelas salariais e dos conteúdos funcionais de alguns quadros privativos

---

<sup>36</sup> Conforme um Estudo realizado por Dr. Herzberg,

existentes na função pública e concluíram que é muito difícil comparar os diversos quadros, na medida em que, todos eles são diferentes na sua filosofia (aliás essa é uma essência do quadro privativo) e cada um surge porque as carreiras que agrupa têm conteúdos funcionais únicos e específicos. Porém, pode-se comparar factores comuns ou similares, como por exemplo, a incidência do factor risco no exercício de funções e o nível de requisitos exigidos para a selecção e o recrutamento do pessoal. Seja como for, é preciso realçar a importância dos quadros privativos para o desenvolvimento dos países e as políticas estratégicas dos Governos para o sector em causa. Assim, a proposta de tabela salarial que se seguirá foi trabalhada especialmente a partir do estudo e da análise de grelhas salariais dos quadros privativos próximos, designadamente do pessoal policial da Polícia de Ordem Pública, pessoal oficial dos registos, notariado e identificação, pessoal da marinha e portos e pessoal do quadro privativo das finanças. Tomou-se como referência as categorias que exigem como requisito para seu ingresso o 10º ou 11º ano de escolaridade e ainda a referência salarial do Director de Serviço dos quadros privativos. Apresentar-se-á, de seguida os salários praticados na categoria de ingresso e nos cargos de chefia dos quadros privativos mencionados. De referir que esses cargos de chefia estão enquadrados no nível III dos correspondentes quadros privativos.

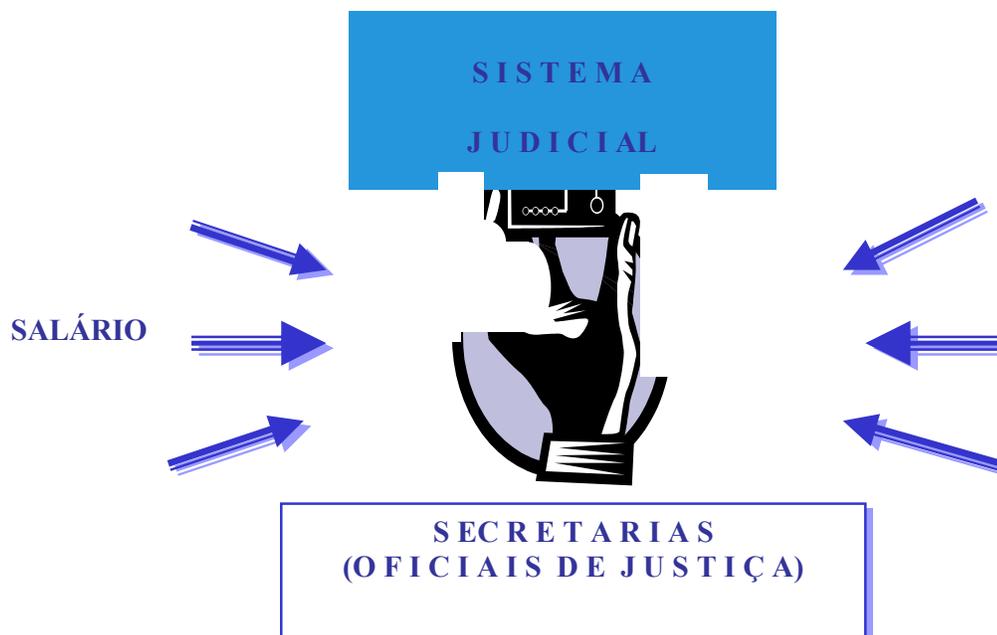
<b>CATEGORIAS</b>	<b>SALÁRIOS</b>
Oficial de Diligência	30.713
<b>Agente da POP 2ª Classe</b>	<b>41.328</b>
Oficial Terceiro Ajudante dos Registos, Notariado e Identificação	39.040
Secretário de Finanças	40.395

<b>CATEGORIAS</b>	<b>SALÁRIOS</b>
Secretário Judicial	70.434
Director do Arquivo Nacional de Identificação Civil e Criminal	81.104
Director do Registos e Firmas	81.104
Comandante da Polícia Marítima	98.112
Director de Serviço de Finanças	123.449
Chefe de Repartição Das Finanças do Nível I	95.632
Chefe de Repartição das Finanças do Nível III	86.936

Os números falam por si. Partindo do princípio de que o secretário judicial deve ser equiparado juridicamente ao pessoal dirigente de nível III, isto é a Director de Serviço, e tendo em conta a natureza do serviço, pensa-se que razões outras não são necessárias para justificar a proposta apresentada. Com efeito, nada justifica uma margem tão acentuada, como a que existe actualmente, entre o salário auferido pelo secretário judicial e o auferido pelo pessoal dirigente de nível III dos restantes quadros privativos no seio da Administração Pública.

No que respeita aos requisitos exigidos para o acesso ao cargo de Director de Serviço na Administração Pública o secretário judicial preenche-os perfeitamente. Outro factor normalmente tido em conta na fixação das grelhas salariais é a contribuição para a entrada de receitas nos cofres do Estado. Se é certo que nalguns serviços dos quadros privativos analisados a entrada de receitas é superior a outros, tal facto não poderá justificar tamanha diferença salarial. Um outro factor importante para a fixação das grelhas salariais é a visão política que se tem para o sector em causa e, conseqüentemente, para a carreira dos correspondente profissionais. E este é um dos pontos mais fortes em que se apoiou para defender, não essencialmente o equilíbrio na balança das grelhas salariais entre o quadro do pessoal oficial de justiça e os restantes quadros privativos, mas, sobretudo, na perspectiva de dignificar a carreira; reduzir os riscos de instalação da corrupção num sector chave da soberania do Estado; garantir os direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos; garantir o funcionamento regular do sistema democrático; promover o mérito profissional; melhorar a celeridade processual, melhorar a qualidade da justiça e restaurar a confiança dos cidadãos e utentes da justiça no sistema judiciário nacional.

Com efeito, não raras vezes se ouve falar que o sistema judiciário cabo-verdiano está em crise, que o funcionamento das secretarias judiciais e das do ministério público estão em crise. O diagnóstico está feito e para se ultrapassar a situação é preciso reforma. Um dos passos a dar é melhorar o salário dos oficiais de justiça, sob pena de, além de se abrir portas à corrupção, pode-se abrir janelas para saídas à procura de outras alternativas profissionais. Assim sendo, o salário é, pois, uma fonte de estímulo e um instrumento de manutenção dos estímulos profissionais.



Existem várias regras para se elaborar uma grelha salarial, nomeadamente as regras aritmética, geométrica e aleatória. Com a primeira aplica-se o mesmo valor salarial em termos horizontais e uma diferenciação na vertical, a segunda, o valor salarial aplicável é progressivo tanto na horizontal como na vertical e a terceira, o valor varia em cada escalão e referência.

Os Consultores consideram que para poder gerir o salário como elemento motivador que acompanha os outros instrumentos de motivação, nomeadamente a progressão, a promoção e, conseqüentemente, a avaliação de desempenho profissional, é aconselhável a utilização do método aritmético, o qual permitirá a execução de uma política indiciária horizontal de 10 valores - tendo em conta que os requisitos para a progressão são princípios gerais para todas as categorias - e uma política indiciária vertical progressiva - considerando que à medida que se evolui na carreira as exigências e as responsabilidades aumentam.

Deste modo, propõe-se que seja elaborada uma nova tabela salarial para o pessoal oficial de justiça, com o índice 100 correspondente a 42.500\$00, conforme as tabelas que se seguem:

**TABELA INDICIÁRIA  
CARREIRA DE PESSOAL OFICIAL DE JUSTIÇA  
(PROPOSTA)**

<b>CATEGORIAS</b>	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>NÍVEL I</b>	<b>NÍVEL II</b>	<b>NÍVEL III</b>	<b>NÍVEL IV</b>
Secretário Judicial	4	230	240	270	280
Escrivão de Direito	3	190	200	210	220
Ajudante de Escrivão	2	150	160	170	180
Oficial de Diligência	1	100	110	120	140

**Índice 100 = 42.500\$00**

**TABELA SALARIAL  
CARREIRA DE PESSOAL OFICIAL DE JUSTIÇA  
(PROPOSTA)**

<b>CATEGORIAS</b>	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>NÍVEL I</b>	<b>NÍVEL II</b>	<b>NÍVEL III</b>	<b>NÍVEL IV</b>
Secretário Judicial	4	97.750	102.000	114.750	119.000
Escrivão de Direito	3	80.750	85.000	89.250	93.500
Ajudante de Escrivão	2	63.650	68.000	72.250	76.500
Oficial de Diligência	1	42.500	46.750	51.000	59.500

A filosofia destas tabelas sustenta-se no aumento constante do valor indiciário, adaptando-se aos descontos fiscais, de modo a se manter quase constante o aumento salarial líquido na horizontal e na vertical. A diferenciação salarial para o pessoal que exerce funções no Supremo Tribunal de Justiça e na Procuradoria-Geral da República, bem como nas Inspeções Superiores deve ser aceite, sendo a proposta correspondente a um acréscimo de 25% sobre os salários da tabela em relação a cada categoria profissional em causa. Assim, deve-se proceder à correspondente alteração estatutária.

Relativamente à categoria profissional de condutor, entende-se que os mesmos argumentos aduzidos para justificar a sua integração no

quadro privativo são mais do que suficientes para sustentar a tabela salarial que de seguida se apresenta.

**TABELA INDICIÁRIA DA CARREIRA DE CONDUTOR  
(PROPOSTA)**

<b>CATEGORIA</b>	<b>NÍVEL I</b>	<b>NÍVEL II</b>	<b>NÍVEL III</b>	<b>NÍVEL IV</b>	<b>NÍVEL V</b>	<b>NÍVEL VI</b>	<b>NÍVEL VII</b>	<b>NÍVEL VIII</b>
Condutor	100	115	130	145	160	175	190	205

**Índice 100 = 24.500**

**TABRLA SALARIAL DA CARREIRA DE CONDUTOR  
(PROPOSTA)**

<b>CATEGORIA</b>	<b>NÍVEL I</b>	<b>NÍVEL II</b>	<b>NÍVEL III</b>	<b>NÍVEL IV</b>	<b>NÍVEL V</b>	<b>NÍVEL VI</b>	<b>NÍVEL VI</b>	<b>NÍVEL VIII</b>
Condutor	24.500	28.175	31.850	35.525	39.200	42.875	46.550	50.225

É preciso, também, realçar que fez-se um estudo comparativo no seio da função pública, onde se constatou diferenças salariais surpreendentes. Há um caso em que um condutor ganha mais do que um técnico superior acabado de ingressar na carreira. O quadro que se segue ilustra bem a situação.

<b>CONDUTOR</b>	<b>SALÁRIOS</b>
<b>Condutor dos Membros do Governo</b>	37.357.67
<b>Condutor dos Membros da Mesa da Assembleia Nacional</b>	55.000\$00
<b>Condutor do Escalão I da Referência 2 do Quadro Comum</b>	24.217

Além da remuneração salarial, outros aspectos relativos a direitos e regalias e deveres e incompatibilidades devem ser revistos.

Outra questão suscitada pelos oficiais de justiça no decorrer do Estudo tem a ver com a participação em custas. Algumas vozes opinaram no sentido de que a participação em custas deve ser incluída nos vencimentos e suportada pelo cofre do tribunal. No caso deste último não poder cobrir o encargo, a participação em custas deverá ser suportada pelo Orçamento do Estado. O argumento fundamental daqueles que defendem esta tese prende-se com o facto de, a secretaria central, as secretarias do ministério público e as das comarcas de reduzido movimento processual não gerarem receitas. Outros, porém, entendem que a participação em custas deve ser fixada em função da produtividade do oficial de justiça e calculada

através de fórmulas próprias, o que poderá aliviar a pressão permanente junto do Governo para o aumento dos salários. Não há, pois, um consenso nesta matéria.

Por sua vez, os Consultores entendem que a participação em custas deve ser fixada em função da produtividade do oficial de justiça. Ela deve ser um estímulo à produtividade. Mais, entendem que devem ser aperfeiçoadas as fórmulas de cálculo, por forma a permitir a diferenciação na participação em custas, ou seja, a permitir que quem produzir mais possa receber mais, em função do número de processos tramitados ou actos praticados. O argumento de que determinadas secretarias não geram receitas é falacioso, pois, se por exemplo, o ministério público não realizar a instrução preparatória e não deduzir acusação, não haverá processo crime para julgamento; do mesmo modo que se a secretaria central não elaborar as contas não haverá custas para nelas se participar. Os Consultores admitem, contudo, a possibilidade de se aumentar o limite máximo actualmente fixado em 45% do vencimento base.

Em matéria de colocação e transferência o diagnóstico aponta para a necessidade de, não só, atender à situação sócio-económica do agregado familiar do oficial de justiça, mas também, criar instrumentos de incentivos adequados. Referiu-se já à existência de casos em que o pessoal oficial de justiça abdica do seu direito de promoção para evitar uma transferência indesejada.

Este tema considerado problemático deve ter uma solução justa que não afecta, nem o sistema judiciário, nem os seus servidores (que é também uma forma inteligente de proteger o sistema). A transferência é um instrumento que, tanto a Administração, como o funcionário, deve utilizar em benefício mútuo, evitando consequências negativas, sempre que possível. Muitas vezes, longe de uma comarca ganhar um funcionário através de uma transferência, ganha um problema que deverá ser solucionado sempre da forma mais justa possível. Transferir um oficial de justiça é como mexer uma peça de xadrez, pois, tal acto traz consequências, não só, para esse funcionário e para todos aqueles que o rodeiam, especialmente a família, com também, para o tribunal ou procuradoria da república onde presta ou vai prestar serviço.

Conhecer a situação sócio-económica do pessoal oficial de justiça não é fácil, na medida em que o departamento governamental responsável pela área da justiça não tem nos processos individuais desses profissionais elementos que permitem uma avaliação objectiva prévia antes da colocação ou transferência.

Assim, propõe-se que se crie uma base de dados com todos esses elementos, actualizável periodicamente e que possa servir de suporte

nas colocações e transferências, sem prejuízo do direito à audição prévia, o que deve ser consagrado nos Estatutos. Mas, para além desse importante elemento de ponderação, a questão fundamental é encontrar mecanismos de incentivos. As administrações modernas criam sistemas que apoiam a receptividade do funcionário no exercício diário de funções. É contraproducente reter funcionários em postos de trabalhos que não desejam. A solução não passa pela instauração de processos disciplinares, mas sim pela criação de um ambiente de trabalho que favoreça o servidor e o serviço.

Comparando com outros quadros privativos que utilizam a transferência quase como «parte integrante da carreira» verifica-se diferenças marcantes no tratamento desta matéria. A título de exemplo, pode citar-se a carreira dos magistrados judiciais e do ministério público, a carreira diplomática e dos delegados do Ministério de Agricultura. Para estes funcionários a transferência é cuidadosamente tratada, nalguns casos com incentivos e direitos que possibilitam que este instrumento não seja um transtorno para a sua vida profissional. Deste modo, propõe-se que sempre que um funcionário seja transferido para fora do concelho da sua residência habitual lhe seja concedido, mensalmente, além do **subsídio de instalação**, tal como previsto no regime geral, **um subsídio de transferência**, equivalente a 20% do seu salário base (excluindo a participação em custas), como forma de minimizar os custos decorrentes da mudança de habitação, designadamente os custos com o arrendamento. Ainda propõe-se que as colocações e transferências sejam propostas pelo Conselho de Oficiais de Justiça ao órgão competente. Na verdade, quando há transferência, normalmente há desmotivação, pois, não só, o pessoal tem dificuldades em encontrar uma casa para arrendar, como também, quando a encontra a renda é, geralmente, incompatível com os seus vencimentos.

A proposta da Associação dos Oficiais de Justiça visa a inclusão nos Estatutos do Pessoal do princípio de não transferência por motivos disciplinares sem a instauração e conclusão prévia do competente processo disciplinar. Trata-se de um princípio salutar e que visa proteger o oficial de justiça contra abusos e arbitrariedades.

Um outro incentivo que se propõe é **licença de instalação**, a qual se traduz na dispensa de serviço, sem perda de remuneração, até 5 dias úteis, por motivo de instalação ocasionada por transferência ou colocação que implique mudança efectiva de residência habitual.

Propõe-se, finalmente, que se considere a possibilidade de se incluir nos Estatutos do pessoal oficial de justiça o **direito de preferência**, sem possibilidades de indeferimento, no regresso à comarca da sua residência habitual, decorridos pelo menos dois ou três anos sobre a

data da sua transferência, em caso de haver vaga para sua categoria profissional.

Um outro direito que, de igual modo, deve ser incluído nos Estatutos do Pessoal é o **direito a ajudas de custos**, quando em missão de serviço dentro da comarca por um período superior a 5 (cinco) horas. Trata-se de dar cobertura a situações em que, por exemplo, os oficiais de diligências têm de cumprir mandados em locais distantes dentro da própria comarca e têm de adquirir, pelo menos, uma refeição.

Também deve ser incluído nos Estatutos do Pessoal o direito a pagamento pelo cofre do tribunal das despesas de transportes para cumprimento de missões de serviço. Trata-se de uma medida justa a fim de evitar que os oficiais de justiça, em particular, os oficiais de diligência tenham de assumir os custos com os transportes privados ou públicos, quando em missões de serviço.

É importante, de igual modo, que conste do Estatuto do Pessoal o direito dos oficiais de justiça de utilizarem, gratuitamente e mediante simples exibição do cartão de identificação profissional, os transportes colectivos, públicos ou privados. Caberá ao Estado encontrar mecanismos de compensação às empresas transportadoras, o que poderá ser feito através de protocolos ou incentivos, nomeadamente os de natureza fiscal.

Uma proposta não menos importante tem a ver com a **colocação nas instâncias superiores ou especializadas** do aparelho judiciário. Entende-se que o acesso àquelas instâncias deve ser um objectivo de quem entra na carreira, tal como os magistrados, e que esse acesso só deve caber aos melhores. Assim, prestar serviços no Supremo Tribunal de Justiça, na Procuradoria-Geral da República e nas Inspeções Superiores, requer, obviamente, não só conhecimentos superiores, como também, experiência de trabalho.

Em alguns países, a colocação de oficiais de justiça em instâncias superiores é gerida e considerada como estímulo e reconhecimento ao bom desempenho do pessoal. Chegar, por exemplo, ao Supremo Tribunal de Justiça é como que chegar ao topo da carreira. Tal como os magistrados que prestam serviços no Supremo Tribunal de justiça e na Procuradoria-Geral da República devem ser magistrados de reconhecido prestígio profissional. A selecção e o recrutamento do pessoal oficial de justiça para exercer funções nessas instâncias, de igual modo, deve recair sobre os melhores. Portanto, é preciso haver critérios objectivos expressamente previstos na lei nesse sentido. Propõe-se, assim, como critérios de selecção e recrutamento para o acesso às instâncias superiores, os seguintes:

- Avaliação de Muito Bom durante todos os anos de desempenho na categoria, utilizando como regra de desempate a melhor avaliação;
- Tempo mínimo de três anos de serviço na sua categoria profissional;
- Não ter sido sancionado com pena disciplinar superior à pena de multa;
- Ter prestado serviço nas áreas cível e criminal, pelo menos, 1/3 do tempo global de serviço prestado na carreira;

Propõe-se, ainda, que o acesso às referidas instâncias seja através de concurso a regulamentar.

Só assim justifica pagar melhor salário aos oficiais de justiça colocados nessas instâncias.

No que concerne ao direito à arma de defesa é fundamental que o Estatuto seja alterado (no seu artigo 10º), por forma a reforçar o seu conteúdo. Ou seja, deve-se prever que o oficial de justiça tem, não só, *direito ao uso e porte de arma de defesa independentemente de licença*, como também, direito a tê-lo no acto da sua posse. Sendo assim, propõe-se, pois, o seguinte texto: *«O pessoal oficial de justiça tem direito ao fornecimento gratuito pelo Estado e no acto da sua posse de arma de defesa e das respectivas munições e manifesto, bem como ao seu porte e uso sem necessidade de licença».*

Um outro direito que se propõe incluir no Estatuto do Pessoal Oficial de Justiça é o **direito ao acesso**. Ou seja, não será permitida a nomeação de pessoal de categoria inferior para lugares de categoria superior, designadamente a de secretário judicial, havendo candidato aguardando vaga para a promoção. Neste caso, porém, o candidato não poderá recusar o lugar ou denegar a transferência ou colocação, salvo por razões muito ponderosas e aceitáveis.

Outro direito do oficial de justiça é o **direito à formação**. Neste particular é pertinente aceitar a proposta da Associação dos Oficiais de Justiça, segundo a qual deve ser essa Associação a indigitar os oficiais de justiça que devem beneficiar de formação no exterior. Sugere-se, pois, que se inclua esse princípio no Estatuto do Pessoal.

Além das já mencionadas, a Associação dos Oficiais de Justiça apresentou um conjunto de outras propostas para a dignificação da carreira que os Consultores entendem ser justas e razoáveis e, por isso, as absorveu no presente estudo. São elas as seguintes:

- o direito dos secretários judiciais com mais de oito anos de serviço efectivo na categoria, poderem exercer a solicitadoria judicial,

quando em situações de inactividade em relação ao quadro, designadamente, licença sem vencimento de longa duração;

- a publicação anual obrigatória da lista de antiguidade, sendo certo, que constitui direito do oficial de justiça conhecer a sua situação na carreira, no caso concreto, a sua antiguidade.

### **2.3.6. Aposentação**

A aposentação constitui, também, um dos direitos de qualquer funcionário público. O exercício da função de oficial de justiça, para além dos riscos inerentes, implica esforços intelectuais permanentes na aquisição e actualização de conhecimentos especializados técnico-profissionais para um correcto e bom desempenho profissional. Não são precisos argumentos especiais para se concluir que se está perante cargos que exigem bastantes dos seus profissionais e, por isso mesmo, acarretam desgastes intelectuais e psicológicos intensos. Justifica-se, pois, que seja atribuído aos oficiais de justiça, quer um bónus do tempo de serviço, quer a redução da idade para efeitos de aposentação. Trata-se, aliás, de uma das mais fortes reivindicações desses profissionais constatadas no decorrer da elaboração do presente estudo. Na falta de outros elementos científicos que possibilitam chegar à conclusão acerca da justeza ou não da reivindicação, nomeadamente estudos especializados sobre a idade média da população cabo-verdiana e a sua evolução para o futuro, as estatísticas de aposentação, causas de aposentação, análise socio-psicológico da questão, estudo comparado com outras carreiras, entre outras, nada se tem a opor à proposta da classe no sentido dos oficiais de justiça beneficiarem de um bónus de 20% do tempo de serviço para efeitos de aposentação e de redução da idade mínima para 55 anos.

Outro aspecto referenciado pelos oficiais de justiça tem a ver com o cálculo da pensão de aposentação. Nos termos da legislação em vigor o cálculo da pensão é feito com base na remuneração base, acrescida da média da remuneração acessória nos últimos dois anos. Esta fórmula tem levado a que oficiais de justiça com a mesma categoria profissional e tempo de serviço sejam fixadas pensões em montantes diferentes. A Associação dos Oficiais de Justiça propõe como solução o seguinte: que a percentagem da participação em custas percebida durante os dois últimos anos que faltar para perfazer os 45% deve ser abonada pelo Estado, atingindo, assim, os 45% do salário base para efeitos do cálculo da pensão de reforma. Essa solução permite unificar as pensões dos oficiais de justiça, pois, o não atingir os 45% não se deve à culpa dos oficiais mas ao reduzido movimento processual em determinadas comarcas ou a outros factores que lhes são alheios. No fundo, trata-se de padronizar a fórmula de cálculo, considerando integrado na remuneração base a participação em custas no limite legal de 45% do vencimento base da categoria do

candidato à aposentação, independentemente de o mesmo ter ou não atingido esse limite.

Os Consultores, também, concordam com essa proposta e consideram-na uma das forma de dignificar a carreira e evitar situações de injustiça. Basta que um funcionário seja transferido para uma comarca com menos receitas e não atingir no seu último salário antes da aposentação os 45% da participação em custas para ficar prejudicado em relação a um colega da mesma categoria, com a mesma avaliação de desempenho e o mesmo tempo de serviço que não tenha sido transferido. A solução proposta tem cabimento num dos princípios da Previdência Social, que é o **princípio da solidariedade**.

### **2.3.7. Deveres e incompatibilidades**

O Estatuto de pessoal comporta, de igual modo, deveres e, in casu, deveres muito especiais. Recorde-se que a administração da justiça lida com interesses, direitos e valores das pessoas e instituições, o que exige do pessoal oficial de justiça, não só e muitos casos, o dever de sigilo profissional, como também deveres especiais não exigidos aos demais servidores públicos. Daí a especial necessidade de haver um estatuto disciplinar especial e mais rigoroso comparativamente com o **Estatuto disciplinar** dos funcionários e agentes do Estado em geral. Na verdade, uma carreira do quadro privativo, com funções únicas na função pública, não pode ter igual tratamento jurídico em termos disciplinares do que as demais carreiras do quadro comum. Assim, propõe-se que o Estatuto seja revisto para se alargar o leque de deveres e que o mesmo seja regulamentado, aprovando um estatuto disciplinar especial, dando, assim, cumprimento ao disposto no seu artigo 47º. Com efeito, até à presente, não foi publicado esse estatuto disciplinar.

Em termos de **incompatibilidades** apenas é necessário alterar o estatuído na alínea a) do número do 1 do artigo 19º do Estatuto do pessoal oficial de justiça, segundo o qual, o pessoal oficial de justiça não pode exercer funções no tribunal, juízo ou serviço do ministério público em que sirvam magistrados a que estejam ligados por casamento, parentesco ou afinidade em qualquer grau da linha recta ou até ao 2º grau da linha colateral. Trata-se de um dispositivo que objectivamente não se justifica. Com efeito, este inciso estatutário tem sido objecto de críticas por parte dos oficiais de justiça, pois, não será pela via de relações que a corrupção instalará as suas raízes no aparelho judiciário. Os Consultores concordam que a norma em causa nada protege. O importante é criar condições que fortaleçam o profissionalismo e prever medidas disciplinares claras e justas, visando garantir um sistema judiciário que não se comprometa com situações negligentes ou dolosas provocadas por laços de parentesco

existentes entre os oficiais de justiça e os magistrados. Manter esse impedimento é manter uma dupla penalização ao oficial de justiça e, pior ainda, uma penalização prévia como medida preventiva perante um possível risco, que francamente não se justifica. Assim, o inciso estatutário em causa deve ser revogado.

### **2.3.8. Secretários Judiciais Adjuntos nas comarcas de 3ª classe**

Igualmente criticado tem sido o inciso do número 1 do artigo 36º do Estatuto do pessoal oficial de justiça, segundo o qual, nos tribunais de comarca de 3ª classe o cargo de secretário judicial é exercido em comissão especial de serviço por ajudantes de escrivão de direito, por ordem de antiguidade ou classificação. O principal argumento é o de que tal solução contraria o próprio espírito e a filosofia da carreira. É preciso, contudo, anotar que tal dispositivo surgiu, tomando em consideração a circunstância de existir carência de secretários judiciais e escrivães de direito no quadro. Não deixa de ser compreensível que, na falta de quadros é necessário recorrer a soluções alternativas como a apresentada nesse artigo. É, também, verdade que as funções de secretário judicial exigem requisitos superiores que, normalmente um ajudante de escrivão não possui. Doutra modo não se justificaria a estruturação da carreira de oficiais de justiça nos termos actuais. Tendo os tribunais de 3ª classe ficado reduzidos ao mínimo (três), a proposta dos Consultores vai no sentido da eliminação da classificação de comarcas, tribunais e magistrados em 1ª, 2ª e 3ª classes, por não haver razões objectivas para tanto. Por isso, enquanto não se dotar o quadro de secretários judiciais em número suficiente, propõe-se que se desloque o referido artigo para o capítulo das disposições transitórias, mas com alterações no seu conteúdo, ou seja, por forma a permitir que a figura do secretário judicial adjunto seja encarnado apenas por escrivães de direito. A se manter a situação de nomeação de ajudantes de escrivães, os mesmos devem ser remunerados tal como se prevê no Estatuto do Pessoal, pois, os magistrados relacionam-se com eles como secretários judiciais de categoria, podendo, inclusive, ser responsabilizados disciplinarmente por eventuais infracções a tarefas próprias de secretário judicial.

### **2.3.9. Avaliação de desempenho**

A avaliação do desempenho constitui um dos instrumentos mais importantes de gestão dos recursos humanos. Ela deve ser, por um lado, um instrumento para promover a produtividade e o mérito profissional e, por outro lado, um factor de estímulo e desenvolvimento na carreira. Trata-se, pois, de um instrumento que deve beneficiar o servidor e o serviço. Por isso, o estabelecimento de critérios de avaliação, o mais objectivo possível, é um passo decisivo

para se atingir esses desideratos. Não há critérios universais e perfeitos de avaliação do desempenho profissional. Antes pelo contrário, proliferam critérios dos mais díspares, variando de país para país. Portanto, não pretende o presente estudo apresentar critérios de avaliação dos oficiais de justiça. O diagnóstico estratégico demonstra que os critérios existentes não são adequados, pois, quer os oficiais de justiça, quer os avaliadores não estão satisfeitos. O que significa que nem o servidor, nem o serviço está sendo beneficiado. Actualmente, a avaliação do desempenho profissional dos oficiais de justiça faz-se através dos métodos utilizados para o quadro comum da função pública. Partindo do princípio de especificidade de funções do quadro privativo das secretarias judiciais e das do ministério público, considera-se que as fichas utilizadas para avaliar as funções comuns não são adequadas para avaliar realmente o desempenho de quem tem funções muito diferentes. As actuais fichas de avaliação da função pública, têm sido altamente criticadas nos últimos anos por não se adaptarem à realidade actual. Os itens de avaliação não proporcionam uma avaliação eficaz do desempenho e nem possibilitam detectar os desvios do mesmo, além de consagrar um sistema rígido de pontuação que dificulta o enquadramento do funcionário numa determinada percentagem.

Nas administrações modernas não existe uma preocupação com a personalidade do indivíduo. O que interessa é o desempenho profissional - que é o produto do seu conhecimento, eficácia, rendimento, profissionalismo -. A personalidade pouco ou nada pode ser mudada, salvo mudanças radicais e que qualquer esforço pela tentativa resulta demasiado dispendioso. O que deve importar é o que o indivíduo (funcionário) fez ou deixou de fazer, se podia ter feito mais e melhor e o que se pretende fazer para que ele melhore o seu desempenho, possibilitando, desse modo, traçar metas ou objectivos futuros. E é este tipo de filosofia que os Consultores consideram adequada para o pessoal oficial de justiça, subalternizando, assim, a avaliação da personalidade em detrimento do desempenho profissional. Ou seja, trata-se de adequar o enquadramento do pessoal oficial de justiça no serviço e valorizar sobremaneira os resultados do seu trabalho.

Para elaborar um sistema de avaliação de desempenho é necessário ter fichas de avaliação, donde constarão os critérios e valores de classificação e de ponderação do avaliado, a entidade avaliadora e os mecanismos de recursos a interpor pelo avaliado.

Importa, pois, saber que aspectos ou critérios devem ser avaliados ao pessoal oficial de justiça. Para tanto deve-se definir que resultados se quer e se espera dos oficiais de justiça, de modo a que este instrumento possa ser impulsor de melhores resultados, de motivação pessoal, de promoção da produtividade e de melhor

desempenho. Mas é, também, necessário definir os conteúdos funcionais com a máxima precisão possível. Tendo em conta que a carreira do pessoal oficial de justiça é integrada por quatro categorias profissionais com conteúdos funcionais variáveis, mais agrupáveis nalguns casos, propõe-se a criação de três **modelos de fichas de avaliação**:

- um modelo destinado a avaliar os oficiais de diligência que, desempenham as suas tarefas essencialmente fora do edifício do tribunal ou da procuradoria da república;
- um modelo para os ajudantes de escrivães e escrivães de direito;
- um modelo para os secretários judiciais.

É impossível apresentar neste Estudo todos os critérios de avaliação dos oficiais de justiça. Por isso, propõe-se que, previamente à **aprovação do regulamento de avaliação do desempenho**, seja solicitada à Associação dos Oficiais de Justiça a apresentação de uma proposta com um leque o mais alargado possível de critérios que devem integrar as futuras fichas de avaliação. Entretanto, aproveita-se para sugerir alguns critérios de avaliação.

#### **Para a categoria de Oficial de Diligência**

- Eficácia no cumprimento dos prazos legais ou fixados pelos magistrados;
- Quantidade de mandados cumpridos;
- Qualidade na elaboração das certidões dos mandados ou ordens, nomeadamente dos mandados de citação, notificação e mandados ou ordens captura;
- Poder de iniciativa na solução dos problemas no decorrer da missão;
- Poder de persuasão no cumprimento da missão;
- Sigilo profissional;
- Disciplina profissional;
- Capacidade de relacionamento com o público.

#### **Para as categorias profissionais de ajudante de escrivão e escrivão de direito**

- Eficácia e eficiência no cumprimento dos prazos processuais fixados por lei ou pelos magistrados;
- Quantidade de processos movimentados;
- Qualidade na elaboração das peças processuais ou actos de secretaria a sua competência;
- Capacidade de iniciativa e de inovação na elaboração de peças processuais ou actos processuais de secretaria da sua competência;

- Conhecimento e interpretação correcta da legislação processual e essencial para o exercício da sua profissão;
- Qualidade no atendimento ao público;
- Capacidade de organização e controlo dos processos e de correspondências ou peças processuais;
- Destreza na redacção de documentos;
- Disciplina profissional;
- Sigilo profissional;
- Organização e controlo de processos;
- Capacidade de liderança, de dinamização e coordenação das actividades **(só para o escrivão de direito)**;
- Capacidade de distribuição de tarefas **(só para o escrivão de direito)**;
- Capacidade de controlo do cumprimento dos prazos legais ou fixados pelos magistrados **(só para o escrivão de direito)**;
- Conhecimento no domínio das custas e contadoria **(só para o escrivão de direito)**

#### **Para a categoria profissional de secretário judicial**

- Qualidade na elaboração das peças processuais ou actos de secretaria a sua competência;
- Capacidade de iniciativa e de inovação na elaboração de peças processuais ou actos processuais de secretaria da sua competência;
- Conhecimento e interpretação correcta da legislação processual e essencial para o exercício da sua profissão;
- Qualidade no atendimento ao público;
- Capacidade de organização e controlo dos processos e de correspondências ou peças processuais;
- Destreza na redacção de documentos;
- Capacidade em incrementar a celeridade processual;
- Conhecimento no domínio das custas e contadoria;
- Capacidade de gestão do cofre do tribunal;
- Eficácia no controlo dos prazos processuais;
- Capacidade de liderança e eficácia na direcção e coordenação do pessoal e do serviço;
- Sigilo profissional;
- Iniciativa e brio profissional.

#### **2.3.9.1. Valor dos elementos de avaliação**

Um outro factor importante no sistema de avaliação é o valor dos elementos de avaliação. Uma vez definido o que se quer com a avaliação do pessoal, importa definir a sua quantificação, isto é, qual é o peso ou valor que se quer dar a esses elementos de avaliação, sendo certo que a produção dos resultados depende da sua importância. As actuais fichas de avaliação dos funcionários públicos

aplicam um sistema de pontuação que não possibilita ao avaliador enquadrar realmente o desempenho do avaliado, a ponto de se poder ter dois funcionários com desempenhos diferentes, mas com a mesma pontuação na avaliação. Por isso, propõe-se um método mais flexível, ou seja, o método da escala de valores conforme o peso que cada elemento tem na avaliação.

### Exemplo 1:

#### Cumprimento dos prazos: Valor 50

0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----

### Exemplo 2:

De 0 a  (apelando ainda mais ao poder discricionário do avaliador).

O método de avaliação exemplificado em primeiro lugar (exemplo 1) é considerado como o ideal, tendo em conta que possibilita um melhor posicionamento do avaliador. O método de avaliação exemplificado em segundo lugar (exemplo 2) tem como desvantagem a circunstância de ter uma margem muito ampla de avaliação, podendo dificultar o avaliador na tomada de decisão.

Para apoiar o processo de avaliação, será conveniente que cada elemento de avaliação seja detalhado, descritivo e característico dos resultados. Por exemplo, **para o critério cumprimento dos prazos**, pretende-se avaliar o número de diligências cumpridas por um determinado funcionário no prazo previsto por lei ou fixado pelo magistrado. Poderá aumentar a sua avaliação se o mesmo fizer tudo que estiver a seu alcance para cumprir as diligências do modo mais adequado e transparente.

#### 2.3.9.2. Avaliador

O avaliador é uma figura central do sistema de avaliação de desempenho. O papel do avaliador é fundamental nesse sistema. Dele depende o sucesso ou o insucesso do sistema. No decorrer do estudo apercebeu-se que o sistema vigente não é o mais adequado, na medida em que, não permite uma avaliação objectiva dos oficiais de justiça. Das várias opiniões recolhidas durante as entrevistas realizadas concluiu-se que no seio dos oficiais de justiça existem duas grandes correntes:

- uma que defende que compete ao secretário judicial avaliar todo o pessoal que lhe está subordinado, sendo certo que lida

com ele no dia a dia, distribui as tarefas, conhece, melhor do que ninguém, as características de sua personalidade, o comportamento e a produtividade;

- outra que entende que a avaliação dos oficiais de justiça deve competir a um serviço próprio de inspecção.

No primeiro cenário, a avaliação do secretário judicial pode estar sujeito a recurso para o juiz ou para um órgão inspetivo e, no segundo cenário, o recurso será sempre para um tribunal. Porém, importa frisar opiniões outras, minoritárias é certo, que propugnam pelo seguinte:

- avaliação do pessoal oficial de justiça deve ser feita conjuntamente pelo magistrado e secretário judicial;
- avaliação do pessoal oficial de justiça deve ser feita pelo magistrado, ouvido o secretário judicial;
- avaliação do pessoal oficial de justiça deve ser feita pelo secretário judicial e homologada pelo magistrado;
- avaliação do pessoal oficial de justiça deve ser feita pelo secretário judicial, com recurso ao magistrado;
- avaliação do pessoal oficial de justiça deve ser feita pelo secretário judicial, com recurso à inspecção.

Os defensores da tese de que a avaliação deve ser feita pela inspecção sustentam que se trata de um sistema que, à semelhança do sistema de avaliação dos magistrados, assegura maior imparcialidade. Os que defendem a tese contrária fundamentam a sua posição na circunstância de que os inspectores não conhecem o desempenho diário dos avaliados.

Na falta de consenso, os Consultores propõem duas opções para apreciação: (i) a primeira, em que a avaliação do pessoal oficial de justiça subordinado é feita pelo secretário judicial, com recurso para o magistrado, e a avaliação do secretário judicial é feita pelo magistrado, com recurso para o órgão inspetivo; (ii) a segunda, em que a avaliação é feita pela inspecção, com recurso directo ao tribunal.

Em quaisquer dos casos há vantagens e desvantagens. A primeira opção tem como principal vantagem o facto do secretário judicial ser a pessoa que melhor conhece o desempenho do pessoal da secretaria que dirige e coordena, uma vez que é o superior hierárquico de todos. Contudo, apresenta como desvantagem a circunstância do avaliador ser relativamente parcial, podendo existir um certo comprometimento perante os seus avaliados, em decorrência, quer da convivência diária no exercício de funções (ninguém quer ser o mau), quer de eventuais problemas pessoais ou profissionais com o avaliado.

A segunda opção tem como vantagem a circunstância de não haver parcialidade ou comprometimento por parte do avaliador, submetendo-se a critérios de avaliação por resultados e padronizando-se uma mesma metodologia de avaliação. Porém, apresenta como principal desvantagem o facto do avaliador não conseguir conhecer o trabalho diário dos oficiais de justiça, designadamente as informações necessárias para estabelecer um critério justo de avaliação.

### **2.3.10. Evolução profissional**

A evolução profissional na carreira é um momento alto no percurso da vida profissional de qualquer servidor público. Não se pode negar que a evolução profissional é um facto incontornável da motivação pessoal do funcionário público. O diagnóstico estratégico revela que os atrasos na evolução profissional do pessoal oficial de justiça são crónicos<sup>37</sup>, por culpa exclusiva da administração pública. A reforma das secretarias judiciais e das do ministério público tem obrigatoriamente de passar pela superação desse constrangimento. Trata-se, essencialmente, de mudar a atitude da administração face ao funcionário. Por isso, entendeu-se que nada melhor do que envolver o pessoal oficial da justiça na sua própria gestão. As propostas a seguir apresentadas são, nada mais nada menos do que propostas recolhidas junto da classe e consideradas justas. Com efeito, quer comparando-as com as soluções comparadas, quer com as existentes no quadro da administração pública nacional, tais propostas adequam-se perfeitamente aos objectivos da reforma fixados nos Termos de Referência.

#### **2.3.10.1. Progressão**

Segundo o preceituado nas alínea a) e c) do artigo 31º do Estatuto do Pessoal Oficial de Justiça, a progressão depende da prestação de quatro anos de serviço efectivo e ininterrupto na categoria imediatamente anterior e do estabelecimento de quotas de progressão nos termos da lei geral. Ou seja, o legislador de 1997 submeteu o regime de progressão às mesmas regras estabelecidas para o pessoal do quadro comum da função pública. O regime geral condiciona a progressão ao limite da quota de 1/3. Esta quota tem sido muito criticada na Administração Pública, na medida em que constitui um sério entrave à evolução profissional do funcionário público e, conseqüentemente, acaba por destruir toda a filosofia, não só, do instrumento de evolução profissional, como também, o da avaliação de desempenho. Em principio, um bom desempenho profissional leva a uma evolução profissional, pois, o funcionário esforça-se na melhoria progressiva do seu desempenho profissional,

---

<sup>37</sup> Vide o ponto III.2.16 do presente Relatório.

na expectativa de que, obtendo uma boa avaliação conseguirá uma evolução na carreira. Esta expectativa consegue criar uma dinâmica competitiva positiva entre os funcionários da mesma categoria, provocando resultados positivos na organização. Contudo, a quota de 1/3 faz com que não seja reconhecido o mérito profissional dos bons funcionários, isto é, funcionários com boa avaliação de desempenho não são beneficiados com a progressão na carreira. A filosofia de competitividade não alcança aqui o seu objectivo, muito pelo contrário. A razão de ser da avaliação de desempenho e da própria progressão é lesada.

Ora, a progressão é um instrumento de reconhecimento pelo bom desempenho. Nesta perspectiva, propõe-se **a extinção do requisito da quota de 1/3** para efeitos de progressão. Com o novo método alternativo e que visa estimular a melhoria progressiva de desempenho profissional, propõe-se a fixação de um determinado valor a ser alcançado pelos funcionários para efeitos de progressão. O cálculo desse valor deve ser o correspondente à soma alcançada de três anos. Este modelo permitirá que o funcionário se autoavalie e controle o seu próprio desempenho, melhorando no ano seguinte o desempenho do ano anterior para possibilitar a sua evolução profissional. Ou seja, *reduz-se o tempo mínimo de permanência na categoria imediatamente anterior para efeitos de progressão de quatro para três anos*. Haverá funcionários que progridem aos três anos, como haverá aqueles que progridem só aos cinco, mas a responsabilidade da progressão depende única e exclusivamente do funcionário, tendo ele de esforçar-se para melhorar progressivamente o seu desempenho e, conseqüentemente, progredir-se em tempo. Exemplificando: Se o valor mínimo fixado para efeitos de progressão for 150, isto quer dizer que o funcionário terá que atingir nas avaliações de desempenho anuais valores que ao serem somados no final do terceiro ano de exercício efectivo na categoria imediatamente anterior o resultado seja igual ou superior a 150.

Considera-se que quatro anos de serviço como tempo mínimo de permanência na categoria imediatamente anterior para efeitos de progressão é muito. Basta recordar que, o regime geral da função pública, apenas estabelece esse tempo para as carreiras horizontais, (nestas a filosofia é alongar o tempo até o fim da carreira) fixando, porém, o tempo mínimo de três anos para as carreiras verticais, como o caso da carreira do pessoal oficial de justiça. Assim, considera-se que a opção pelos três anos, não só, é prudente e justo, como também, restabelece o equilíbrio com o regime geral.

### **2.3.10.2. Promoção**

Em relação à promoção, também, os oficiais de justiça insurgem-se contra o sistema actual e apelam para a necessidade de se reduzir o

tempo mínimo necessário para o efeito. Além disso, são alguns magistrados que alertam para o facto de não existir legalmente a possibilidade de aproveitamento de situações de revelação de qualidades especiais para efeitos de redução do tempo de serviço para a mudança de categoria – promoção. Com efeito, o actual Estatuto do Pessoal Oficial de Justiça não faz referência alguma a promoções especiais, nem prevê a diminuição do tempo mínimo exigido para efeitos de promoção. No Plano de Cargos, Carreiras e Salários da Função Pública (PCCS), aprovado pelo Decreto-Lei nº 86/96, de 16 de Julho, permite que os funcionários habilitados com especializações, mestrado e doutoramento, possam ver reduzido de um ano o tempo mínimo de serviço para efeitos de progressão e promoção. Esta solução, embora seja uma tentativa de reconhecimento, não consegue, porém, constituir um estímulo para aqueles que obtiveram formações desta índole, tendo em conta que os actuais instrumentos de evolução profissional não o permitem. Entende-se que, de um modo geral, aqueles que obtiveram titulações dessa natureza deveriam ser enquadrados numa referência superior, sem ter que aguardar pela abertura do concurso de promoção, sendo certo que o funcionário, ao adquirir conhecimentos novos e superiores, em princípio está apto para desempenhar funções superiores. Nesta ordem de ideais, considera-se que o Estatuto do Pessoal Oficial de Justiça deverá, no quadro da sua revisão, contemplar a possibilidade de promoções especiais ou redução do tempo de serviço para efeitos de promoção, designadamente para aqueles que obtêm formações especiais ou revelarem qualidades excepcionais de desempenho profissional.

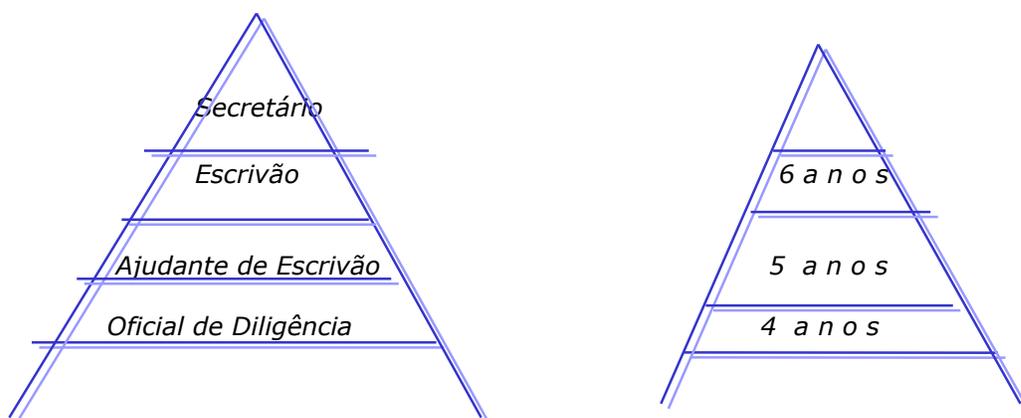
Nos termos da alínea a) do artigo 32º do Estatuto do referido pessoal, o tempo mínimo de permanência na categoria imediatamente inferior para efeitos de promoção é de seis anos. Este dispositivo estatutário é muito criticado pelos oficiais de justiça, por entenderem ser demasiado tempo para a evolução profissional na vertical. Na verdade, se se comparar o tempo mínimo exigido para a promoção previsto no Regime Geral da Função Pública e noutros Estatutos de Quadros Privativos, nota-se que, na realidade, os oficiais de justiça têm razão. A fixação de tempos mínimos demasiado longos não traz qualquer vantagem, quer para o serviço, quer para o funcionário. Com efeito, soluções dessa natureza provocam situações absurdas que se traduzem no seguinte: existindo carência de pessoal em determinada categoria, não haverá promoção porque não existem candidatos a promover por falta de tempo mínimo de serviço. É o que tem acontecido na realidade com a carreira de oficiais de justiça, particularmente no que se refere à falta de candidatos à promoção ao cargo de ajudante de escrivão.

Ora, **qual a solução?** Fazendo uma análise da estrutura da carreira, do conteúdo funcional de cada categoria e dos requisitos legalmente

exigidos para o ingresso e acesso a cada uma delas, entende-se que o número de anos exigidos para efeitos de promoção deve corresponder a uma filosofia piramidal dessa mesma carreira. Isto é, à medida que se evolui profissionalmente na carreira, a responsabilidade deve ser maior, o conteúdo funcional torna-se mais complexo e, conseqüentemente, os requisitos exigidos para o acesso às categorias superiores devem ser mais rigorosos. Mais: os lugares das categorias superiores devem ser em número menor do que os lugares das categorias inferiores, pelo que, a celeridade de evolução profissional vai diminuindo, adequando-se às possibilidades de vagas existentes, de modo a não estrangular o desenvolvimento na carreira e a estrutura organizacional.

Assim, em termos de avaliação de desempenho propõe-se que se mantenha o desempenho de Muito Bom para o acesso à categoria de secretário judicial e de Bom para as restantes categorias. Em relação ao tempo mínimo de serviço de permanência na categoria imediatamente inferior, propõe-se quatro anos na categoria de oficial de diligência, cinco anos na categoria de ajudante de escrivão e seis anos na categoria de escrivão de direito.

O esquema que se segue ilustra a proposta.



No que concerne aos cursos de ingresso e de promoção, absorvendo as propostas recolhidas quer junto dos magistrados, quer junto dos oficiais de justiça, propõe-se a criação de três cursos: (i) curso de ingresso para a categoria de oficial de diligência, (ii) curso de promoção a ajudante de escrivão (iii) e curso de promoção a secretário judicial. Para o acesso à categoria de escrivão de direito, propõe-se a realização de um concurso de provas de conhecimento. Os cursos devem ter a duração mínima de seis meses, sendo quatro meses de aulas teóricas e dois de aulas práticas nas secretarias judiciais e nas do ministério público. Os cursos de promoção devem ter o seu início, pelo menos, um ano antes da realização dos de

promoção, a fim de evitar atrasos na evolução profissional. Podem candidatar-se aos cursos de promoção todos os oficiais de justiça que tenham completado, pelo menos, dois terços do tempo mínimo de serviço exigido para a promoção à categoria (para a qual se vai iniciar o curso). Esta solução permite, também, evitar atraso na evolução profissional. Os cursos devem ser bem ministrados, por forma a transmitir aos candidatos conhecimentos suficientes para o desempenho da função na categoria de promoção. Com base nesta filosofia, propõe-se que o concurso de promoção, a realizar-se sempre depois da conclusão dos cursos, seja apenas documental, sendo um dos elementos de selecção para as vagas disponíveis, a classificação obtida no curso de promoção.

Finalmente, propõe-se a aprovação de um **regulamento** dos cursos e dos concursos de ingresso e de acesso, tendo como princípios orientadores as propostas acima formuladas e no ponto que se segue.

### **2.3.11. Formação**

A formação dos recursos humanos não deve e nem pode ser vista como um processo efémero e especial, mas sim como um processo em série, caracterizado por uma dinâmica tal que permite, a todo o tempo, a sua ampliação ou reestruturação. Ou seja, deve ser um processo no decurso do qual as opções possam ser substituídas por outras melhores e modernas sempre que as anteriores não se adaptem ou já não sejam necessárias. Neste sentido, os Consultores consideram que para que o processo planificado de formação possa ser contínuo e eficaz, deve institucionalizar-se um instrumento de planificação e gestão a ser implementado anualmente. Deste modo, aconselha-se a adopção de um Plano Anual de Formação que deverá ser elaborado rigorosamente antes do início de cada ano judicial, a fim de, não só, permitir a recolha de informações necessárias referentes ao ano judicial anterior, mas também, poder ser enquadrado no orçamento do ano económico seguinte.

Tecnicamente existem critérios e procedimentos que presidem a elaboração e execução com êxito de um plano de formação, nomeadamente: (i) definir o estabelecimento de formação, (ii) inventariar as necessidades de formação, (iii) definir a entidade responsável pela coordenação e execução das acções de formação, (iv) estabelecer as participações activas no processo de elaboração e acompanhamento do plano, (v) prever o financiamento das acções de formação.

### 2.3.11.1. Estabelecimento de formação

Qualquer programa de capacitação dos recursos humanos deve definir um estabelecimento de formação, o qual desempenhará um papel imprescindível em todas as fases do processo. Neste particular é importante saber se se deve ou não criar um Centro de Formação para os oficiais de justiça. Uma decisão dessa natureza implica tomar previamente em consideração os seguintes factores: (i) vontade política, (ii) conhecimento do meio, designadamente dos parceiros, da concorrência e das margens de manobra, (iii) determinação do quadro jurídico e administrativo adequado, (iv) análise das necessidades de aperfeiçoamento que justifiquem a sua existência permanente, (v) adesão das autoridades nacionais e da cooperação internacional.

Não havendo dúvidas de que não faltará vontade política, a verdade, porém, é que, tendo em conta a realidade do país e ponderados os demais factores mencionados, entende-se que não estão criadas todas as condições propícias para o funcionamento, a curto prazo, de um Centro de Formação especificamente vocacionado para a formação dos oficiais de justiça. Assim, propõe-se que, até serem reunidas todas as condições, as acções de formação dos oficiais de justiça sejam realizadas no Instituto Nacional de Administração e Gestão (INAG), organismo do Estado especialmente vocacionado para o efeito, quer pelo seu estatuto, quer pela sua vasta experiência no domínio da formação e aperfeiçoamento dos funcionários públicos. Crê-se, contudo, que não se deve deixar de ponderar sobre a possibilidade da criação, a curto prazo, de um **Centro de Formação Judiciária**, vocacionado não apenas para a formação específica dos oficiais da justiça, mas que possa, também, ter como objecto a formação dos servidores públicos do sector da justiça e de alguns dos seus órgãos auxiliares – magistrados judiciais e do ministério público, oficiais de justiça, oficiais ajudantes dos registos, notariado e identificação, conservadores e notários, pessoal da polícia judiciária e pessoal do corpo de guardas prisionais.

### 2.3.11.2. Levantamento das necessidades de formação

Este é uns dos procedimentos mais elementares e importantes quando se pretende elaborar um plano de formação. O sucesso ou insucesso do plano de formação depende, em grande medida, do levantamento correcto das necessidades de formação, no qual é muito importante o grau de participação das partes interessadas no processo de capacitação, especialmente os oficiais de justiça. Assim, considera-se pertinente que o departamento governamental responsável pela área da justiça crie uma **Comissão de Formação**, integrada por representantes do Conselho de Oficiais de Justiça, da Associação dos Oficiais da Justiça, dos Conselhos Superiores de

Magistratura, do Ministério da Justiça e do INAG, Comissão essa que efectuará um levantamento, tão exaustivo quanto possível, das necessidades de formação, a curto, médio e longo prazos, com base no qual serão elaborados planos anuais de formação. A mesma comissão fará o acompanhamento directo da evolução das necessidades de formação e das próprias acções de formação, assim como o controlo e adaptação dos possíveis desvios, sob a superior direcção, orientação e coordenação do Ministério da Justiça. Mais tarde, essa comissão poderá ser substituída pelo **Gabinete de Gestão dos Recursos Humanos** proposto para funcionar junto dos Conselhos Superiores de Magistratura.

Para que o plano de formação seja real e possa ser executado deve-se quantificar previamente os custos, por forma a prever verbas para o efeito nos orçamentos anuais. Aliás, entende-se que as acções de formação dos oficiais de justiça devem ser obrigatoriamente previstas no Orçamento do Estado e no Orçamento Privativo dos Tribunais e do Ministério Público, na base do seguinte princípio: conhecendo as limitações orçamentais do país, propõe-se que haja uma **comparticipação entre o Orçamento do Estado e o Orçamento Privativo**, ou seja, aquele suportará as acções de formação modular e este as acções de formação contínua.

Para se determinar as necessidades de formação, deve-se distinguir os tipos de formação que se pretende ministrar. Tendo em conta as características funcionais da carreira do pessoal oficial de justiça e a especificidade deste quadro considera-se que o plano de formação deverá contemplar dois grupos: (i) o programa ordinário e (ii) o programa extraordinário.

No **programa ordinário** estarão contempladas todas aquelas acções de formação que possam ser previamente programadas, tendo em conta os elementos que posteriormente serão analisado – v.g., a formação inicial, contínua, modular e a formação - acção.

No **programa extraordinário** estarão contempladas as acções de formação que, embora sejam previsíveis, não sejam o resultado da rotina, mas sim de acontecimentos menos comuns, v.g., a publicação de uma nova legislação. Considerando que o programa extraordinário poderá ou não ser executado anualmente, não se deve descurar a reserva de financiamento provisional.

Relativamente aos tipos de formação que devem ser previstos no plano de formação, sugere-se quase todos os tipos clássicos ou tradicionais de formação profissional e que para um melhor tratamento esse plano se divide em dois grandes tipos: (i) formação inicial (ii) e formação contínua (inclui-se a formação modular e a formação – acção).

**A formação inicial** é a formação de base que permite adquirir conhecimentos novos para o ingresso na carreira de oficiais de justiça. Essa formação pode assumir duas modalidades:

- a) realização de um concurso para o acesso ao curso de oficiais de diligência (variante 1: vagas do curso = vagas dos quadros; variante 2: vagas do curso > vagas do quadro e quem tiver melhor pontuação acede às vagas do quadro com direito de escolha);
- b) realização de um concurso de selecção, nomeação e posterior formação inicial antes de início de funções.

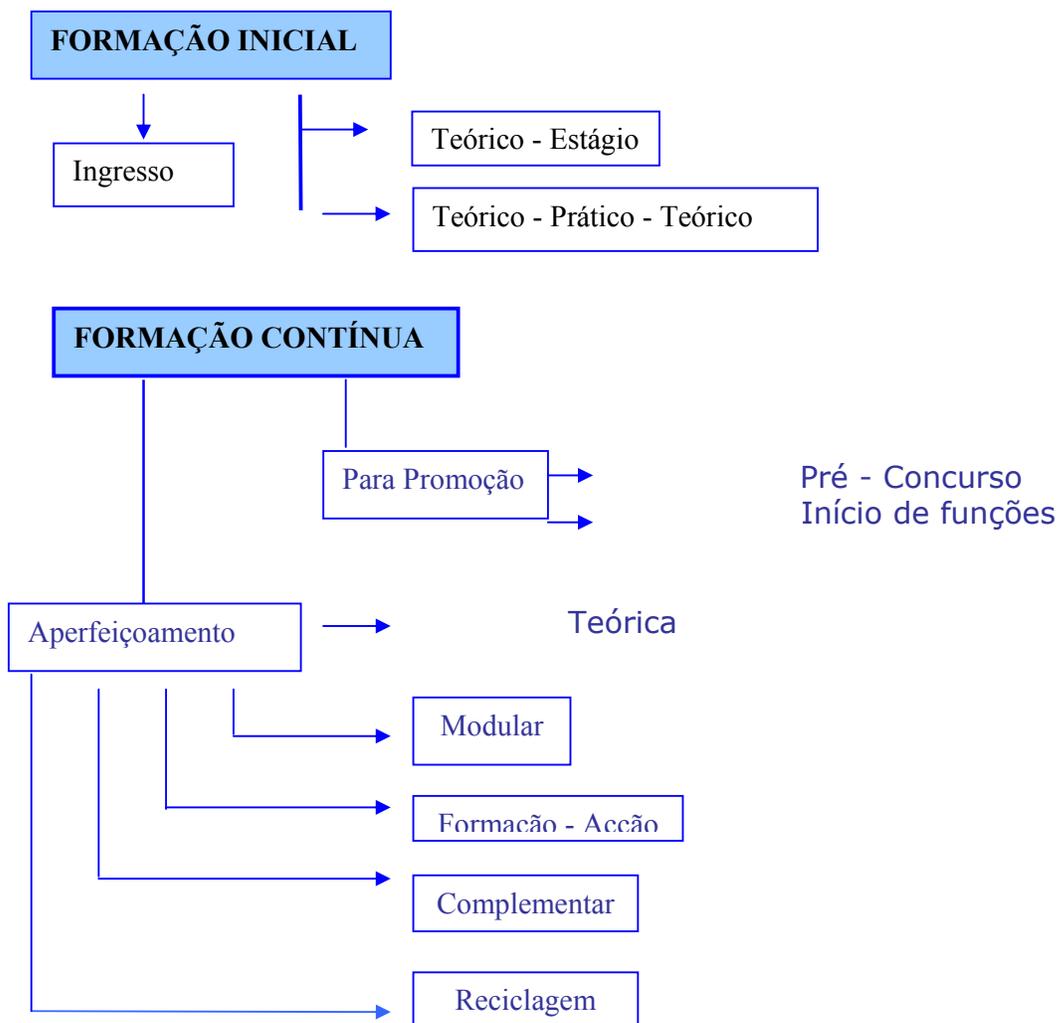
**A formação contínua** abrange as acções de formação realizadas no decurso da carreira do funcionário, no intuito de aperfeiçoar os seus conhecimentos ou adquirir outros novos que possibilitem o seu desenvolvimento ou a sua reciclagem. De entre os tipos de formação contínua que podem ser previstas no plano de formação pode citar-se:

- a) formação para promoção, que é a realizada com vista a possibilitar a participação em concursos de promoção ou para promoção imediata;
- b) formação de aperfeiçoamento, que é aquela que permite aprofundar conhecimentos já adquiridos no intuito de um melhor exercício de funções;
- c) formação complementar, aquela que permite adquirir novos conhecimentos complementares à qualificação profissional, no intuito de um melhor exercício de funções;
- d) formação de reciclagem, aquela que permite adquirir novos conhecimentos que possibilitem adaptar-se a uma reestruturação ou redefinição de funções ou actividades;
- e) formação modular, aquela que possibilita alternar a teoria com períodos de estágio, de modo a assegurar uma melhor preparação para o exercício de funções, representando cada módulo uma unidade formativa qualificante;
- f) formação - acção, a que permite buscar soluções metodológicas a um problema determinado, alternando a teoria com a prática.

Relativamente à formação contínua, com excepção da formação para promoção, propõe-se que sejam realizadas anualmente no final de

cada ano judicial e por um período de quinze dias, em regra nas próprias secretarias judiciais ou nas do ministério público. Portanto, propõe-se que no quadro da aprovação da Nova Lei de Organização Judiciária sejam reduzidas as férias judiciais, por forma a permitir a realização de acções de formação contínua sem perturbação do serviço entre 1 a 15 de Agosto ou entre 15 a 30 de Setembro. Tais acções de formação têm carácter obrigatório e as faltas injustificadas são consideradas faltas ao serviço para todos os efeitos legais. As necessidades de formação serão inventariadas previamente pelos secretários judiciais em relação às secretarias que dirigem e serão apresentadas ao órgão competente organizador das acções de formação – o Gabinete de Gestão dos Recursos Humanos dos Conselhos Superiores de Magistratura.

O esquema que se segue ilustra o que se descreveu.



Para o sucesso das acções formativas integradas no plano de formação é importante que sejam escolhidos os modelos pedagógicos mais adequados, de acordo com o tipo e as necessidades de formação, nomeadamente os orientados para (i) o conteúdo de trabalho, (ii) o processo de trabalho (iii) e o processo comportamental e caracterológico.

### **2.3.11.3. Determinação das necessidades de formação inicial**

A análise das necessidades de formação inicial incide, fundamentalmente, no factor institucional, o que se demonstra pelos seguintes factores:

- a) perspectivas do comportamento do quadro de efectivos existentes;
- b) caracterização orgânica;
- c) critérios políticos, sociais, económicos e financeiros.

A identificação das necessidades de formação inicial está directamente ligada às necessidades de recrutamento. Assim, a Comissão de Formação terá que analisar o comportamento dos efectivos, designadamente a evolução na carreira (promoção), as aposentações, as exonerações e as demissões, de modo a cobrir com novas entradas os lugares vagos provocados por estas causas. Mas, a alteração do quadro de pessoal e o preenchimento das vagas têm que estar enquadrados organicamente. O quadro deve adaptar-se às competências do serviço, de acordo com critérios políticos, sociais e económicos.

Para realizar o levantamento das necessidades de formação inicial deve-se ter em conta, obviamente, a gestão previsional dos efectivos. Esta gestão tem de ser baseada na definição dos lugares, tendo sempre em conta as tarefas, a quantidade e a qualidade dos efectivos. É necessário, ainda, a previsão da evolução das necessidades, o estudo dos esquemas estatísticos de evolução dos efectivos e o critério piramidal do quadro de pessoal. O controlo da clássica estrutura piramidal pretende assegurar a estabilidade do efectivo ideal do quadro de pessoal e o equilíbrio na carreira, no intuito de garantir a existência de efectivos capacitados para o bom desempenho de funções, tendo sempre em conta, a orgânica do serviço e as características do pessoal necessário, definido pelo seu conteúdo funcional.

O esquema que se segue ilustra o que se relatou.

## Necessidades de Formação Inicial



### 2.3.11.4. Determinação das necessidades de formação contínua

O processo para determinar as necessidades de formação contínua é similar ao processo anteriormente descrito, com a diferença de que o factor que incide na necessidade de formação contínua é o técnico.

O processo para determinar as necessidades de formação anual comporta várias fases, as quais deverão ser cumpridas pela Comissão de Formação, a saber:

- a) diagnóstico das necessidades, quantitativas e qualitativas, através do estudo dos relatórios anuais dos tribunais e do ministério público, dos Conelhos Superiores de Magistratura, das Inspecções Superiores, do Conselho de Oficiais de Justiça, da Associação dos Oficiais de Justiça e do Ministério da Justiça; levantamento das avaliações de desempenho dos oficiais de justiça, bem como outras fontes, por forma a detectar os desvios de desempenho, afastando aqueles que não são provocados por carência de formação;

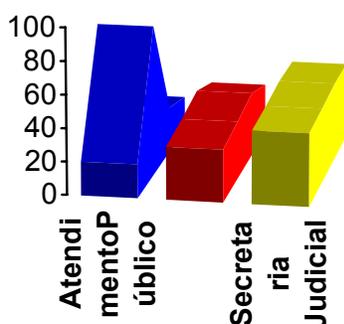
b) análise e tratamento de dados, para se determinar os desvios de desempenho, baseados nos critérios de (i) urgência, (ii) gravidade e (iii) risco de agravamento e as prioridades de formação;

c) planificação, para se definir os objectivos e as estratégias de formação, bem como os planos de acção;

d) definição das conclusões, que se traduz na redacção de um relatório claro e conciso para a elaboração do plano de formação.

Anualmente são emitidos documentos ou relatórios que fornecem elementos, permitindo detectar deficiências no desempenho dos oficiais de justiça. É necessário analisar todas as fontes de informação possíveis e cruzar os dados por elas fornecidos, de modo a detectar o que pode ser sanado com acções de formação e afastar o que depende de outras acções. Uma vez detectados os desvios de desempenho, cabe analisá-los, ordená-los, tendo sempre em conta a urgência na resolução dos mesmos, a gravidade destes desvios e os riscos de futuros agravamentos e valorando o número de incidência destes desvios no pessoal.

Considerando os recursos com que conta o organismo responsável pelo financiamento da formação para o ano a que se reporta o plano de formação, serão priorizados uns desvios em detrimento de outros e definir-se-ão os objectivos a atingir, as estratégias que serão utilizadas nas acções de formação e os planos de acção a executar.



Concluídas essas fases e reportadas num pequeno relatório que possibilitará o estudo histórico e as avaliações futuras das necessidades de formação, poder-se-á elaborar o Plano Anual de Formação e proceder à sua execução e acompanhamento, no intuito de analisar e solucionar os desvios detectados.

O Plano de Formação deverá definir o esquema metodológico para a elaboração dos programas de formação, seja por objectivos, seja por formação – acção, nomeadamente, (i) o inventário dos dados a considerar, (ii) a análise das necessidades, (iii) a definição dos objectivos de formação a diferentes níveis, (iv) a análise da população a formar, (v) a mediação dos desvios no desempenho, (vi) a comparação dos níveis de partida (dado) e de chegada (desejado) para determinar o currículo da formação, (vii) a finalização dos objectivos para elaborar um conteúdo de formação adaptado, (viii) a organização didáctica dos conteúdos, (ix) o teste e a correcção do projecto de formação (x) e a previsão dos critérios e das modalidades da avaliação final ou qualquer outra metodologia que se estime conveniente, sem prejuízo do poder de iniciativa e criatividade dos formadores.

O Plano de Formação deve conter, ainda, uma síntese do relatório das necessidades de formação elaborada pela Comissão de Formação, de modo a possibilitar aos formadores o processo de definição realista dos objectivos a atingir com a formação e dos modelos e metodologias pedagógicos a serem utilizados. O Plano de Formação deve funcionar como um catalisador de soluções pelo que deve caracterizar-se pela sua flexibilidade, por forma a assumir os desvios.

Recomenda-se que a coordenação da fase de execução do Plano de Formação seja levada a cabo pelo Ministério da Justiça e INAG.

Para um melhor apoio do trabalho da Comissão de Formação, deve-se criar uma base de dados que possa sustentar a informação necessária.

### **2.3.11.5. Necessidades actuais de formação**

Neste ítem pretende-se sumariar as necessidades actuais de formação, as possíveis de inventariar no quadro e limitações de um estudo desta natureza.

Conforme o diagnóstico estratégico elaborado, o perfil do pessoal oficial de justiça actual caracteriza-se por (i) um nível académico, geralmente, baixo (ii) e uma fraca formação técnico-profissional. Os quadros e gráficos reportados no ponto III.2.16 deste Relatório ilustram bem o nível académico do pessoal oficial de justiça.

Desse diagnóstico conclui-se que há necessidade de colmatar deficiências de formação, quer de base, quer técnico-profissional, dos actuais oficiais de justiça, por forma a atingir o nível de preparação requerido para o exercício correcto de funções. Porém, para que a formação possa ser inteiramente proveitosa, entende-se

ser mais adequado um programa misto, integrado por disciplinas clássicas do sistema educativo e por disciplinas específicas da carreira.

Uma outra proposta, de médio e longo prazos, é que, de futuro, as promoções sejam condicionadas ao aproveitamento do 10º ano de escolaridade. Trata-se de uma proposta que visa estimular, não só, a auto-formação, mas também, a superação das actuais deficiências de formação de base existentes.

Segue-se, pois, em Anexo, a súmula de uma Proposta de Plano de Formação, que deverá ser executado a curto prazo, bem como uma estimativa de custos.

### **2.3.12. Administrador Judiciário**

A introdução desta figura foi amplamente discutida na primeira fase do estudo entre os Consultores e os inquiridos e entrevistados, tendo merecido apoio alargado.

Apelando ao estudo comparado traz-se à colação vários países onde existe a figura do Administrador do Tribunal e em que a experiência tem sido positiva. Entre os países europeus, Portugal é um dos casos que mereceu a apreciação, atendendo à semelhança existente entre os dois sistemas jurídicos e judiciários. Em Setembro do ano 2000 foi aprovado naquele país o Estatuto Jurídico do Administrador do Tribunal - figura criada em Janeiro de 1999. As funções destes Administradores são, entre outras, as de coadjuvar o Presidente do Tribunal em matéria administrativa, exercer as competências delegadas pela Direcção-Geral de Administração do Ministério de Justiça e do Instituto de Gestão Financeira e Patrimonial da Justiça, gerir o orçamento, as instalações e equipamentos, bem como os recursos humanos do quadro comum. O recrutamento para este cargo faz-se através de concurso dentre licenciados e secretários judiciais com pelo menos três anos de exercício no cargo.

Entre os países latino-americanos com experiências interessantes citam-se os casos de Chile e Argentina. Nestes países o Administrador do Tribunal é um funcionário auxiliar da administração da justiça, encarregue de organizar e controlar a gestão administrativa do tribunal, indicar as necessidades e o perfil de pessoal, propor a sua colocação e mobilidade, bem como elaborar e executar o orçamento e gerir os recursos materiais do tribunal.

Nos termos do ANEXO I do Estatuto de Pessoal Oficial de Justiça de Cabo Verde o secretário judicial tem competências administrativas, nomeadamente para elaborar as propostas de orçamento do tribunal e do ministério público e do cofre do tribunal; subscrever os termos

de posse ou de aceitação de pessoal colocado no tribunal ou serviço do ministério público; providenciar a conservação das instalações e equipamentos do tribunal e do ministério público.

Pelas razões bastas vezes evidenciadas ao longo deste estudo propõe-se a introdução da figura do Administrador Judiciário no direito cabo-verdiano, apoiado por um quadro comum, com funções de gestão administrativa, inclusive de gestão do pessoal de secretaria, financeira e patrimonial. O vínculo jurídico estabelecer-se-á através de um contrato de gestão, nos termos previstos no Estatuto do Pessoal Dirigente da Função Pública, cabendo a sua nomeação ao Conselho Superior da Magistratura. Assim, para o seu recrutamento o perfil deverá adequar-se à natureza da função, devendo, por isso, ser recrutado de entre licenciados com formação e experiência em matéria de gestão. Devido a carência de secretários judiciais não se aconselha que, numa primeira fase, seja permitida aos mesmos candidatarem-se ao cargo de Administrador Judiciário. Importa salientar que o estatuto remuneratório da figura que se pretende introduzir deve ser equiparado ao do Director de Serviço na função pública.

A estrutura do quadro comum que o apoia deve ser muito leve, flexível e adaptada ao volume e característica de cada tribunal e procuradoria da república. Integram-se nessa estrutura arquivistas e administrativos e, à medida que forem criadas as condições e executado o plano de informatização, bibliotecários e técnicos de informática. Portanto, a oportunidade de criação da figura do Administrador Judiciário deve ser considerada no processo de aprovação da nova Lei de Organização Judiciária.

Como, também, já se recomendou, deve se criar a figura do administrador judiciário nacional a quem competirá liderar o Departamento de Gestão dos Conselhos Superiores de Magistratura.

### **3. PLANO DE MODERNIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS**

#### **3.1. Plano de Informatização e de Comunicação**

##### **3.1.1. Enquadramento**

A introdução de novas tecnologias no processo de reforma das secretarias judiciais e das do ministério público representa um passo importante na melhoria da administração da justiça, na medida em que proporciona uma maior rapidez e eficiência no tratamento da informação processual e um conjunto de ganhos importantes para os serviços e utentes da justiça.

Assim sendo, o sistema informático a implementar deve ser capaz de responder às inúmeras demandas das secretarias judiciais, das do ministério público e do cidadão, isto é, capaz de valorizar a informação de modo a permitir a organização do ambiente de trabalho de forma vantajosa e, conseqüentemente, tornar mais célere a relação entre os diversos intervenientes.

### **3.1.2. Objectivos do plano**

O presente plano informático visa, dentro do plano de modernização e capacitação das secretarias dos tribunais, propor soluções informáticas para, entre outras, melhorar a celeridade processual, a gestão de tramitação processual e o controlo das responsabilidades dos intervenientes, utilizando para o efeito novas tecnologias de informação.

### **3.1.3. Caracterização genérica do sistema**

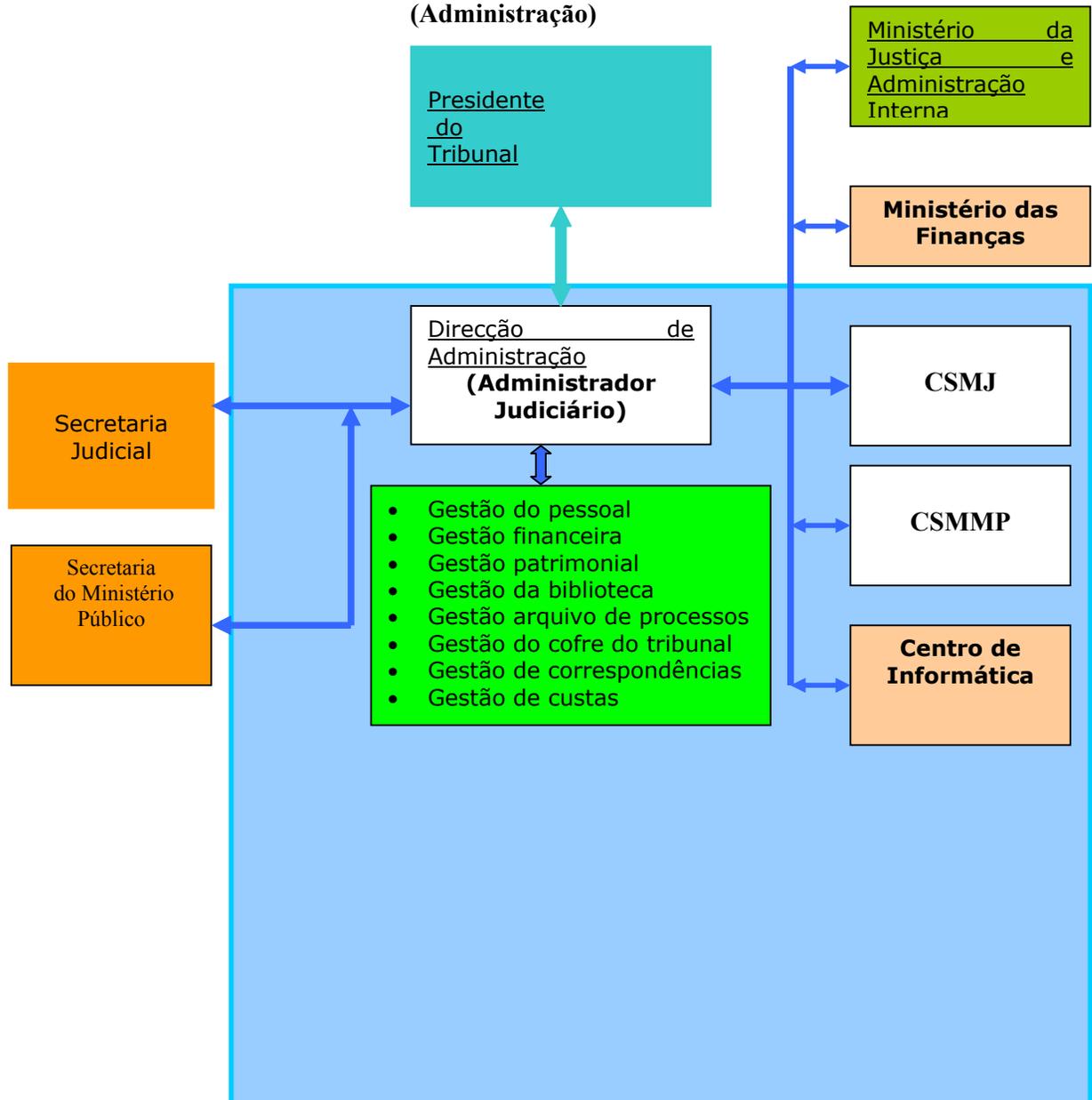
O Sistema de Informação proposto compreende as seguintes componentes: (i) administrativa, (ii) tramitação processual, (iii) comunicação (iiii) e Centro de Informação aos Utentes.

A *componente administrativa* deverá permitir uma gestão administrativa coerente nos seus múltiplos aspectos, a saber:

- Gestão do Pessoal
- Gestão Financeira (elaboração, execução e controlo orçamental);
- Gestão Patrimonial;
- Gestão da Biblioteca;
- Gestão do Arquivo de Processos (vivo e morto);
- Gestão do Cofre do Tribunal;
- Gestão de Correspondências (entrada, distribuição e arquivo, vivo e morto);
- Gestão das Custas e Participação em Custas.

O esquema seguinte ilustra o circuito de informação proposto.

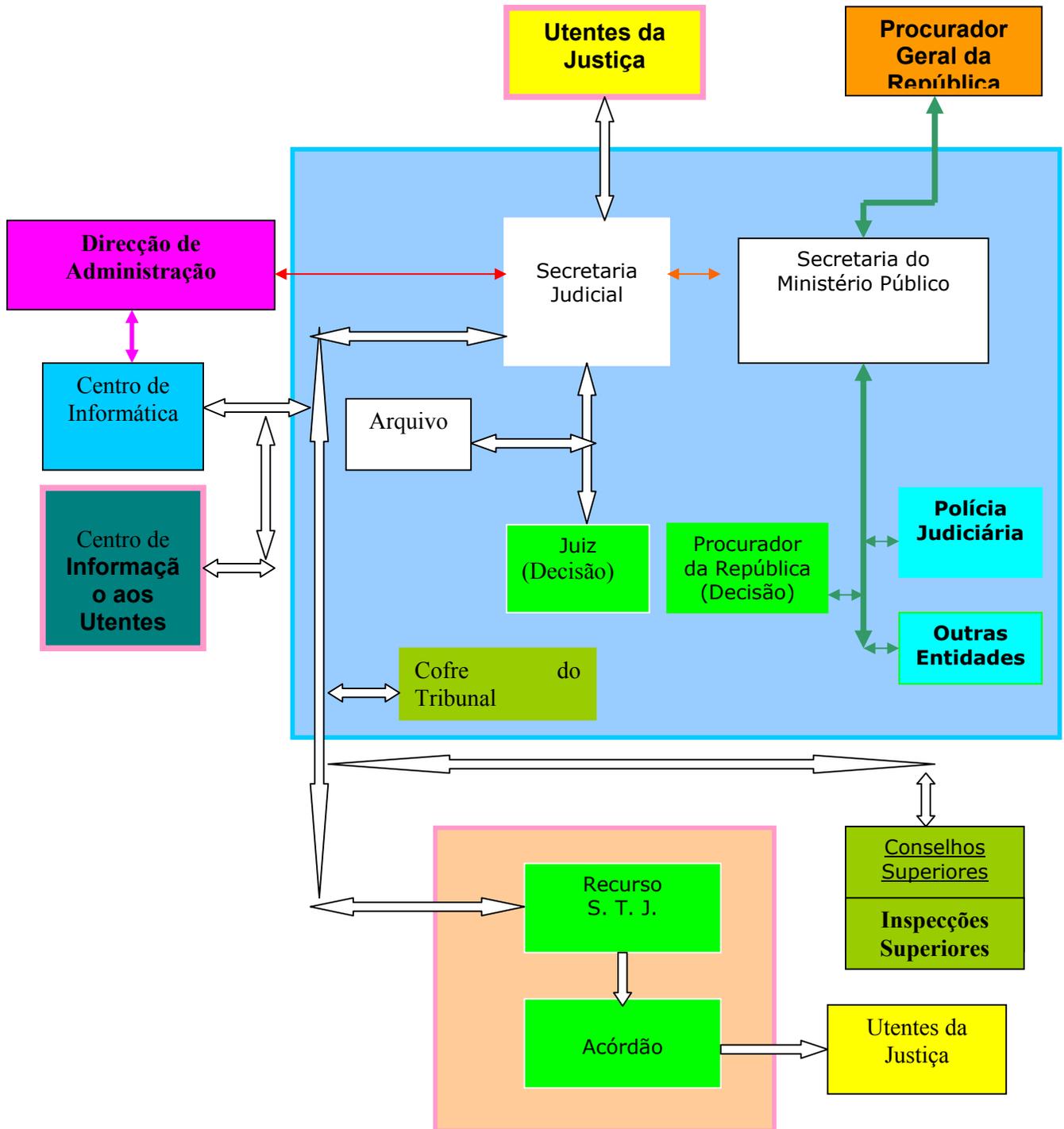
### CIRCUITO DE INFORMAÇÃO (Administração)



A componente *tramitação processual* consiste na descrição analítica da tramitação dos processos nos tribunais e nas instâncias do ministério público, de conformidade com a legislação processual, desde a sua entrada nas respectivas secretarias até ao seu arquivamento.

O esquema seguinte ilustra o circuito de informação que se propõe:

## CIRCUITO DE INFORMAÇÃO (Tramitação Processual)



Esta componente abrange todas as formas de processos existentes no ordenamento jurídico nacional, nos mais diversos domínios, a saber:<sup>38</sup>

> **Processo Civil**

**A) Processo Declarativo:**

**a) Processo Comum**

- Processo de Transação
- Processo Ordinário
- Processo Sumário

**b) Processos Especiais**

- Adjudicação do Penhor
- Consignação em Depósito
- Expurgação de Hipotecas e Extinção de Privilégios
- Justificação da Ausência
- Justificação da Qualidade do Herdeiro
- Prestação Espontânea de Contas
- Prestação Forçada de Contas do Tutor, Curador ou Depositado Judicial
- Prestação Forçada de Contas
- Processo Sobre o Estado Psíquico, Somático e Comportamental dos Indivíduos
- Reforma de Títulos e Documentos
- Reforma de Títulos Perdidos ou Desaparecidos
- Reforma dos Autos
- Reforma dos Livros das Conservatórias
- Revisão e Confirmação de Sentença Estrangeiras
- Venda do Penhor

**c) Processos de Jurisdição Voluntária**

- Acção Sub-Rogatória a Favor da Família
- Aceitação ou Rejeição de Liberalidades a Favor de Incapazes
- Aceitação ou Repúdio da Herança Jacente
- Apresentação de Coisas ou Documentos
- Atribuição de Bens de Pessoa Colectiva Extinta
- Averbamento, Conversão e Depósito de Acções e Obrigações
- Constituição do Tribunal Arbitral Necessário e Voluntário, por Via Judicial
- Convocação da Assembleia Geral
- Inquérito Judicial
- Investidura em Cargos Sociais

---

<sup>38</sup> Vide Fluxogramas em Anexo.

- Notificação para Preferência
- Providências Conservatórias e Curadoria Provisória dos Bens do Ausente
- Providências Relativas a Navios ou sua Carga
- Redução do Capital Social
- Tramitação Geral

#### **d) Incidentes**

- Alimentos Provisórios
- Arresto
- Arrolamento
- Chamamento à Autoria
- Embargo de Obra Nova
- Falsidade nos Tribunais de 1ª Instância
- Falsidade no Supremo Tribunal de Justiça
- Habilitação
- Habilitação de Adquirente ou Cessionário
- Habilitação de Incertos
- Intervenção Acessória
- Intervenção Principal Provocada
- Intervenção Principal Expontânea
- Oposição Expontânea
- Oposição Provocada
- Prestação Expontânea de Caução
- Prestação não Expontânea de Caução
- Providencias Cautelares não Especificadas
- Reforço ou Substituição de Garantia
- Restituição Provisória da Posse
- Suspensão de Deliberações Sociais

#### **B) Processo Executivo**

- Embargo à Execução
- Execução para Pagamento de Quantia Certa
- Execução para Entrega da Coisa Certa
- Execução para Prestação do Facto(Positivo e Negativo)
- Execução por Alimentos

#### **C) Recursos:**

##### **a) Recurso Ordinário**

##### **b) Recurso Extraordinário**

- Recurso de Revisão
- Recurso de Oposição de Terceiro
- Recurso para o Tribunal Pleno

> **Processo Penal**

**A) Processo Comum**

- Processo Ordinário

**B) processos Especiais**

- Processo com Julgamento Imediato
- Processo de Transacção
- Processo Sumário

**C) Recurso**

- Habeas Corpus
- Recurso Ordinário
- Processo de Reclamação Contra Recusa ou Retenção do Recurso
- Recurso Extraordinário de Revisão

> **Processo de Contra-Ordenações**

- Processo de Impugnação Judicial da Coima ou Sanção Acessória por contra Ordenação

> **Processo Administrativo:**

**A) Acção administrativa**

- Acções Administrativas

**B) Conflitos de Jurisdição e Competência**

- Conflitos de Jurisdição e Competência

**C) Contencioso de Anulação**

- Recurso Contencioso de Anulação no Supremo Tribunal de Justiça (S. T. J.)
- Recurso Contencioso de Anulação nos Tribunais de Comarca
- Recurso das Decisões dos Tribunais de Comarca

**D) Processo Eleitoral**

- Processo de Apresentação de Candidatura ao Cargo de Presidente da República
- Processo de Apresentação de Candidaturas (Legislativas e Autárquicas)
- Processo de Registo de Coligações de Partidos Políticos
- Processo de Registo de Criação de Partidos Políticos
- Processo de Suspensão do Direito de Antena
- Recurso Contencioso das Decisões dos Tribunais de Comarca Relativas à Apresentação de Candidaturas

- Recurso Contencioso das Deliberações das Comissões de Recenseamento
- Recurso Contencioso de Anulação das Deliberações das Assembleias Municipais Sobre a Organização das Assembleias de Voto
- Recurso Contencioso de Anulação de Actos Eleitorais
- Recurso Contencioso de Anulação Relativo a Irregularidades de Votação e Apuramento Parcial em Eleições Presidenciais

#### **E) Processo Fiscal**

- Processo Judicial Tributário
- Processo Judicial Tributário de Arresto
- Processo Tributário de Arrolamento
- Recursos das Decisões dos Tribunais Fiscais e Aduaneiros

#### **> Processo Constitucional**

- Processo de Fiscalização Abstracta Preventiva da Constitucionalidade
- Processo de Fiscalização Abstracta Sucessiva da Constitucionalidade
- Processo de Fiscalização Concreta da Constitucionalidade
- Processo de Fiscalização Abstracta da Legalidade das Resoluções de Conteúdo Material Normativo ou Individual e Concreto
- Processo de Fiscalização Concreta da Legalidade das Resoluções de Conteúdo Material Normativo ou Individual e Concreto
- Processo de Fiscalização Preventiva da Constitucionalidade e da Legalidade da Proposta de Referendo
- Processo Relativo à Destituição do Cargo do Presidente da República
- Processo Relativo à Impossibilidade Física Permanente do Presidente da República
- Processo Relativo à Morte do Presidente da República
- Processo Relativo à Perda do Cargo de Presidente da República
- Processo Relativo ao Impedimento Temporário do Presidente da República
- Recurso de Amparo Constitucional
- Recurso de Habeas Data

> **Processo do Trabalho**

**A) Processo Declarativo**

- Processo sumário

**B) Processo Executivo**

- Processo de Execução de Sentenças Condenatórias em Quantia Certa
- Processo de Execução de Outros Títulos

> **Processo de Reclamação da Conta**

- Processo de Reclamação da Conta

> **Processo de Assistência Judiciária**

- Processo de Concessão de Benefício Assistência Judiciária

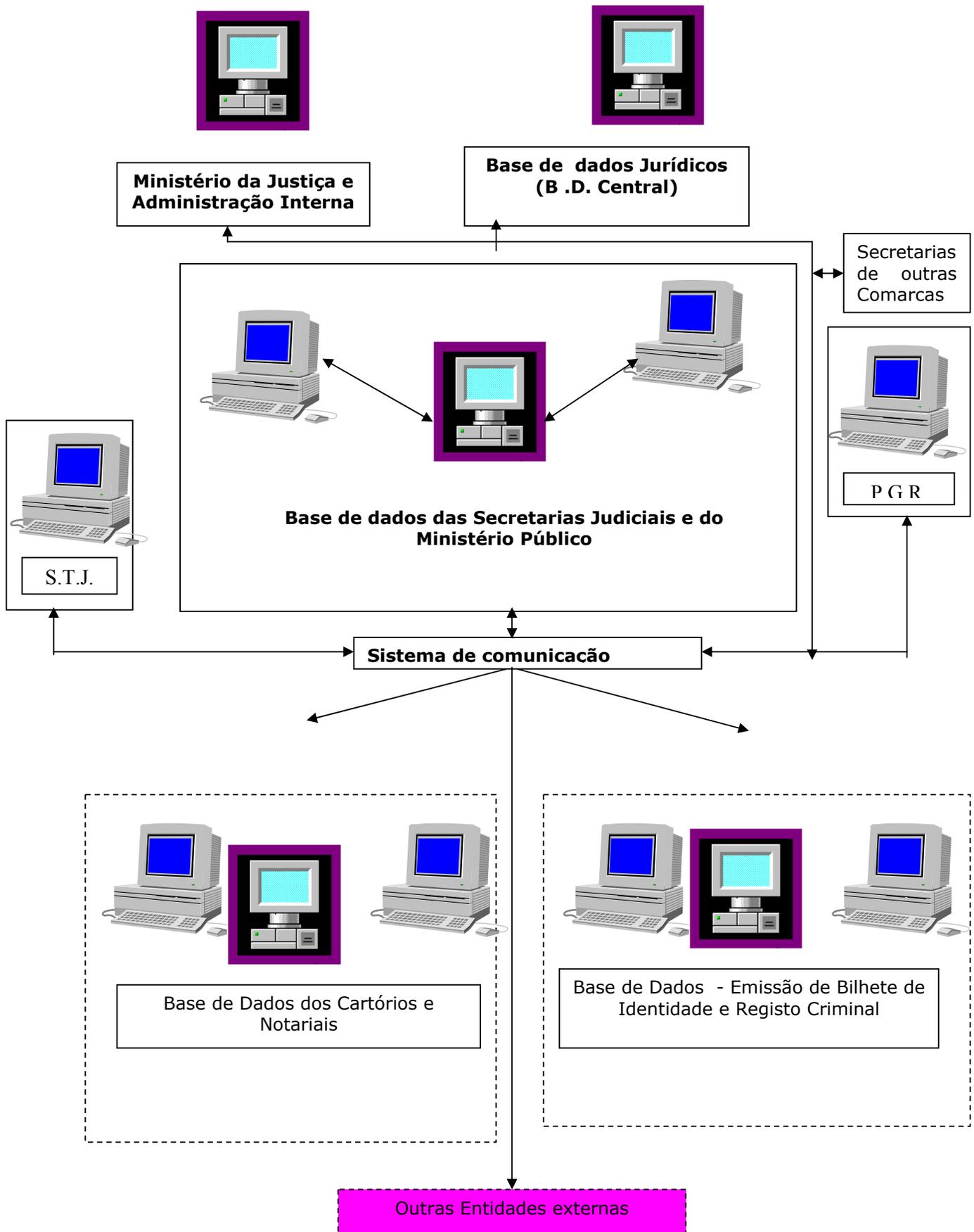
> **Processo de Execução por Custas**

- Processo de Execução por Custas

A componente comunicação trará mais valia na utilização de informações disponíveis, quer via internet/intranet e correio electrónico, quer acedendo a bases de dados disponíveis. A convergência das tecnologias de comunicação e informática permite que as informações tornem mais disponíveis e acessíveis, independentemente da localização geográfica.

O objectivo principal da componente comunicação é a utilização correcta do sistema de informação por forma a tirar o melhor proveito dos recursos disponíveis, independentemente das suas localizações.

O esquema que se segue ilucida o esquema da componente comunicação.



Para a prossecução dos objectivos propostos é necessário criar determinadas condições prévias que passam pela existência de um espaço físico adequado, equipamentos informáticos, redes de comunicação interna e sistemas de comunicação com o exterior.

O sistema de comunicação abrange dois aspectos fundamentais: (i) aspectos internos (ii) aspectos externos.

Os aspectos internos são os inerentes às comarcas e abarcam o relacionamento intra-secretarias, ou seja, entre a secretaria e os magistrados; inter-secretarias e entre secretarias. Para a efectivação dos aspectos acima mencionados é imprescindível que existam as seguintes condições:

- a) Rede interna de comunicação;
- b) Identificação dos recursos a serem utilizados;
- c) Normas de utilização dos recursos informáticos;
- d) Regulamento do Centro Informático;
- e) Identificação dos utilizadores e distribuição dos privilégios em função da competência dos mesmos;
- f) Padronização nacional de formulários, livros, fichas, sistema de numeração e determinados tipos de procedimentos;
- g) Definição do nível de troca de informações entre as secretarias na e das comarcas.

Os aspectos externos dizem respeito ao relacionamento que deve existir entre as secretarias judiciais e as do ministério público e os demais sistemas que, de forma directa ou indirectamente, se relacionam com as referidas secretarias ou prestam determinados serviços aos tribunais e às procuradorias da república.

Para melhor ilucidação, vide o Diagrama do Contexto que se segue:

### DIAGRAMA DE CONTEXTO



Para a efectivação dos aspectos acima mencionados, torna-se necessário a criação das seguintes condições básicas:

- a) Existência de um sistema de comunicação fiável;
- b) Existência de um sistema informático no serviço com o qual se pretende comunicar;
- c) Identificação de informações de relacionamento entre os agentes em questão;
- d) Normalização de ferramentas de relacionamento, formulários e outros, em relação a esses agentes externos.

O Centro de Informação aos Utentes é um serviço meramente informativo, onde os utentes da justiça possam, a qualquer momento, obter informações actualizadas relativas ao curso dos seus processos pendentes numa determinada comarca. O aludido Centro é composto por um ou mais postos, conforme as necessidades programadas, e funciona sob a dependência directa do secretário judicial e sob a superintendência técnica do Centro de Informática.

As informações são obtidas automaticamente junto dos postos de informação, utilizando os recursos da tecnologias de informação.

### **3.1.4. Arquitectura do Sistema**

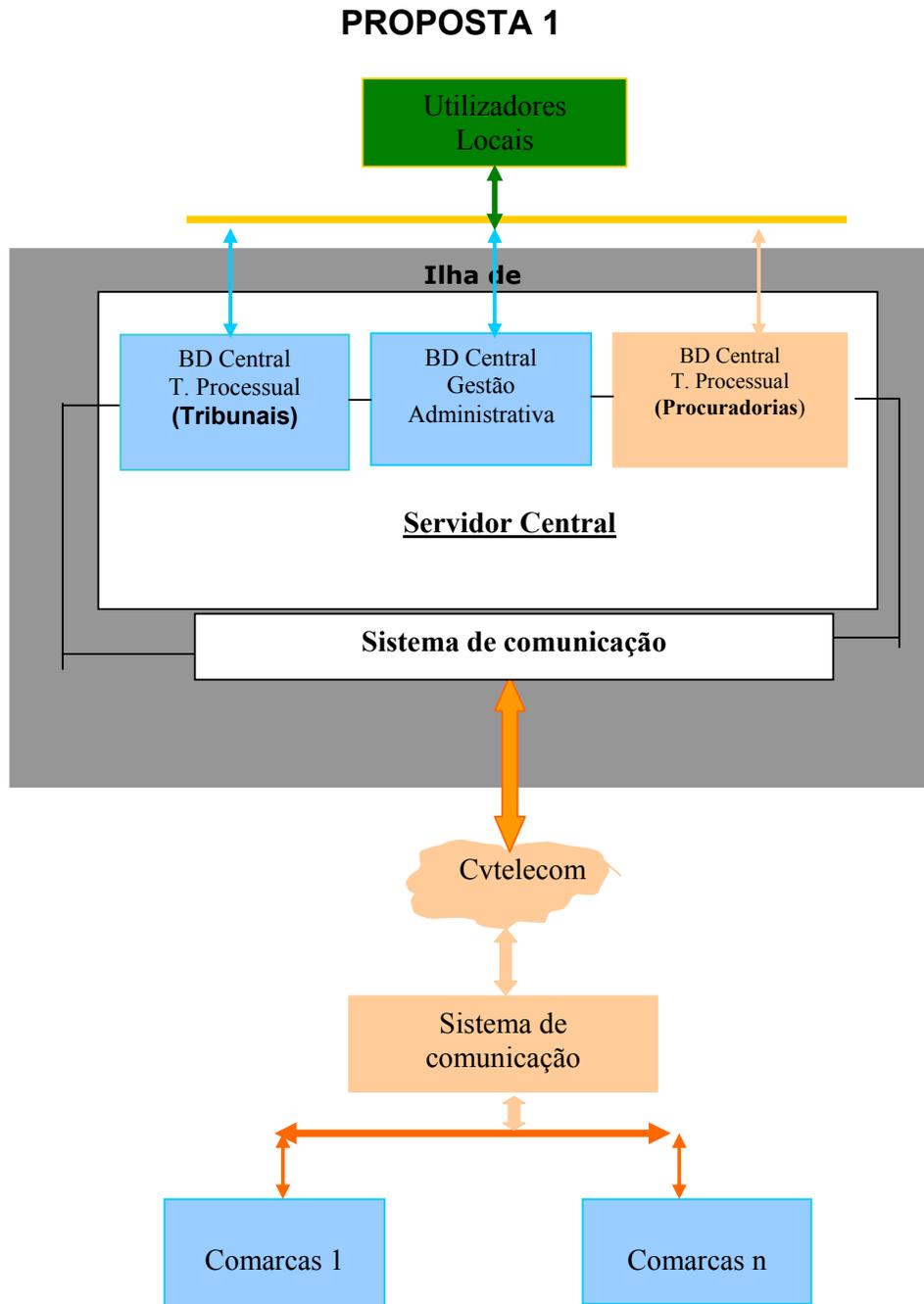
Neste particular são apresentadas duas propostas, sendo uma de Base de Dados Centralizados «On Line» e outra de Base de Dados Centralizados «Of Line». Em qualquer das propostas, o sistema baseia-se na centralização de dados, utilizando para o efeito a arquitectura **Cliente/Servidor**, isto é, um servidor de dados a controlar e monitorizar os programas, os dados e os acessos das estações de trabalho. Desta forma, o sistema dará respostas aos principais problemas dos tribunais e do ministério público, nomeadamente (i) tempo de espera na troca de informações entre as suas respectivas secretarias, (ii) atendimento mais eficaz e célere às diversas demandas (iii) e produção estatística.

#### **3.1.4.1. PROPOSTA 1**

##### **Base de Dados Centralizados com sincronização on-line**

A primeira proposta baseia-se na centralização de informações nacionais dos tribunais e do ministério público num único servidor. Os dados são registados no servidor central à medida que vão sendo introduzidos ou manipulados pelos utilizadores do sistema, sem pôr em causa a integridade das informações das diversas secretarias.

O esquema que se segue ilustra o que se descreveu.



## **Descrição da Proposta**

### **Servidor Central**

Trata-se de um servidor físico localizado junto do Conselho Superior da Magistratura Judicial que suportará os vários módulos aplicativos das secretarias judiciais e das do ministério público. O servidor é único, mas as aplicações e os dados estarão em estruturas lógicas separadas e sem interferência funcional. Por isso, a localização da base de dados em causa num único servidor não põe em causa a segurança das informações, nem interfere na independência entre os dois órgãos da soberania.

### **Base de Dados Central**

Localizada no Servidor Central, a Base de Dados conterá os dados resultantes dos actos administrativos e processuais praticados nas secretarias judiciais e nas do ministério publico, quer utilizando a rede local, quer outros meios de comunicação.

### **Utilizadores locais**

Os funcionários das secretarias com acesso à base de dados utilizam a rede de comunicação para efectuarem consultas, verificação de dados, extracção de informações diversas, conforme as autorizações.

### **Sistemas de comunicação**

O Sistema de comunicação permite a troca de informações entre o servidor central e os postos remotos (utilizadores externos) para efeitos diversos, em função do perfil de cada utilizador.

### **Vantagens e Desvantagens**

A proposta descrita apresenta as seguintes vantagens:

- Gestão centralizada de dados;
- Controlo total sobre o estado dos processos pelos serviços competentes;
- Produção sistemática de dados estatísticos de forma centralizada;

Quanto as desvantagens, a proposta comporta as seguintes:

- O funcionamento das comarcas dependerá da funcionalidade do Servidor Central, sendo certo que, qualquer avaria resultante

da comunicação ou outro factor, dificultará o funcionamento das comarcas;

- O sistema poder ter um elevado custo de comunicação, se não for definido um plano de ligação específico para cada comarca, plano esse que se baseia na globalização do sistema de comunicação com outros serviços do Estado e na regulamentação do acesso ao Servidor Central.

### **3.1.4.2. PROPOSTA 2**

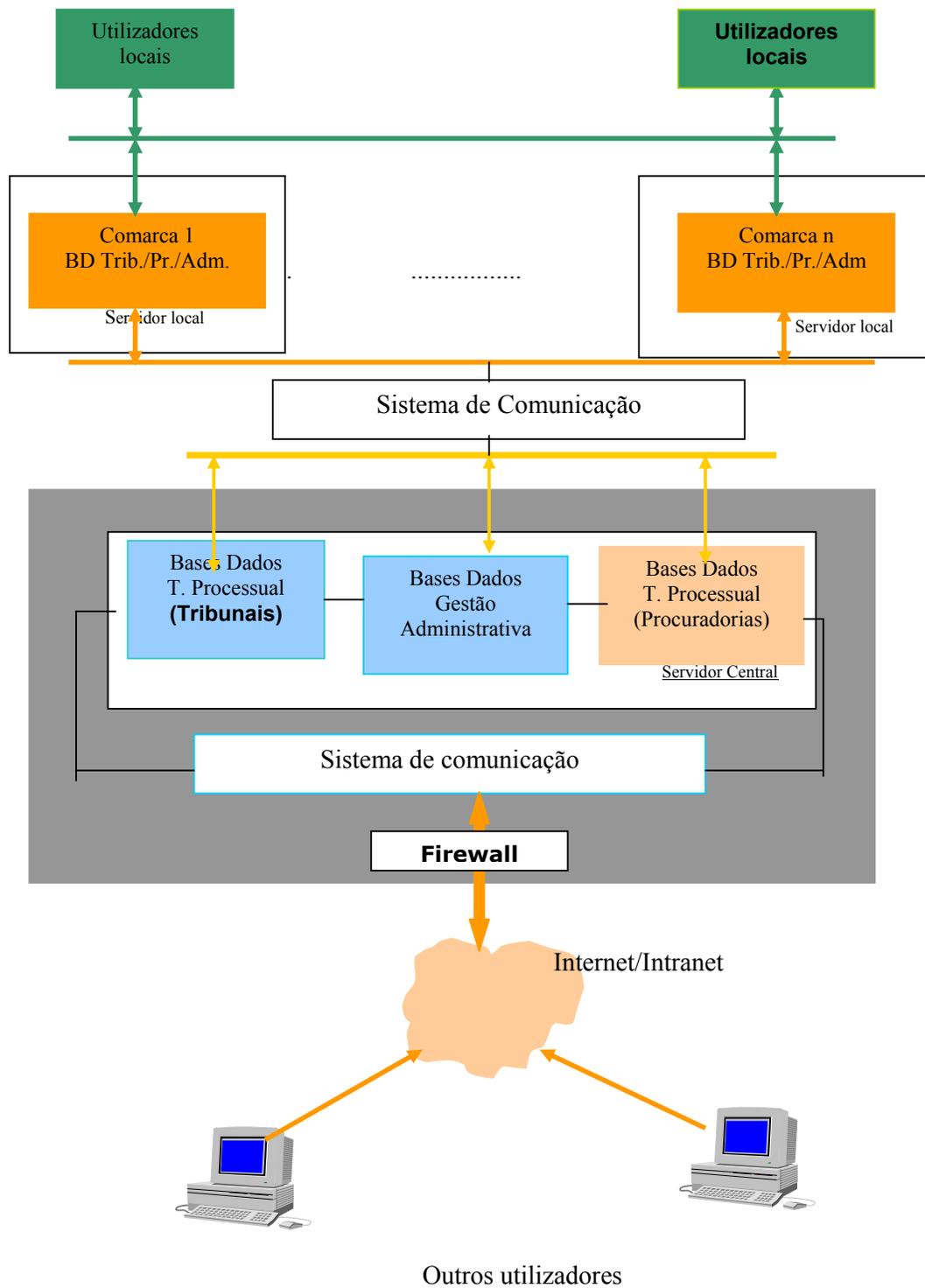
#### **Centralização distribuída com a sincronização «off line»**

Nesta alternativa de proposta são concebidas duas variantes de servidores, sendo uma principal, localizado no Conselho Superior da Magistratura Judicial e Servidores Locais, sediados em cada uma das comarcas do país. Diz-se centralização com a sincronização «off line» porque os dados não são armazenados directamente pelos utilizadores, isto é, os dados são armazenados, em primeiro lugar, no servidor local e, posteriormente, transferidos para o servidor central.

Os Servidores Locais conterão informações referentes a cada comarca, enquanto que o Servidor Central terá informações de todas as comarcas.

O esquema que se segue ilustra a proposta.

## PROPOSTA 2



## **Descrição da proposta**

Na proposta apresentada, haverá uma autonomia total das comarcas, isto é, cada comarca terá o seu servidor de dados, servidor local, rede de comunicação de dados interna, utilizadores locais e uma administração de sistema autónoma. As cópias dos dados residentes nestes servidores podem ser transferidas para o sistema central (com a sincronização de dados), de acordo com os regulamentos próprios.

A função de «firewall» é a de limitar e controlar acessos aos utilizadores do sistema.

A unicidade do sistema não será posta em causa, sendo certo que, a partir de qualquer comarca, pode-se perfeitamente obter informação de um determinado processo.

## **Vantagens e Desvantagens**

A vantagem principal da proposta ora em apreço reside na configuração do sistema apresentado que praticamente não acarreta custos de comunicação e garante uma autonomia funcional quase absoluta, pois, o seu funcionamento interno não dependerá da qualidade de comunicação da CABO VERDE-TELECOM e de outros problemas resultantes do mau funcionamento da comunicação.

As desvantagens resumem nas seguintes:

- Investimentos iniciais elevados em termos de equipamentos informáticos;
- Necessidade da presença permanente de um técnico especializado em base de dados e sistemas de comunicação em cada comarca;
- Aumento de custos com acções de actualização de conhecimentos para os técnicos.

## **Centro de Informática**

A componente Centro de Informática é um serviço responsável pela gestão e coordenação da tecnologia de informação e de telecomunicações, nomeadamente, identificação, articulação e aplicação de uma visão e uma estratégia dinâmicas em matéria de tecnologia da informação, em conformidade com as prioridades globais do sistema judiciário.

O Centro de Informática deve ser gerido por um especialista em sistemas de informação, auxiliado por dois ou mais técnicos com conhecimentos básicos em sistemas de informação e de rede, sob a dependência directa do responsável do sistema.

De entre os principais serviços a prestar pelo Centro de Informática, incluem-se os seguintes:

**No domínio do Software:**

- Zelar pelo bom funcionamento das aplicações;
- Prestar assistência técnica aos utilizadores;
- Proceder a instalações e configurações diversas;
- Proceder à gestão dos utilizadores e das respectivas senhas (atribuição e alterações);
- Proceder a alterações das aplicações, quando necessárias;
- Solucionar ou propor soluções para os problemas aplicativos;
- Garantir a continuidade na modernização do sistema.

**No domínio do hardware:**

- Prestar assistência técnica aos utilizadores;
- Proceder a instalações de equipamentos informáticos;
- Assegurar a manutenção pontual dos equipamentos informáticos.

**No domínio da segurança do sistema:**

- Garantir a segurança do sistema;
- Garantir a segurança dos dados, através de "backup´s" ou outros meios existentes;
- Zelar pelo bom funcionamento do Centro.

**No domínio da comunicação:**

- Garantir infra-estruturas de tecnologia e de telecomunicações seguras, fiáveis e de elevado desempenho, que abrangem todas as comarcas.

**3.2. Segurança da informação**

As informações disponíveis no Sistema Informático dos Tribunais e do Ministério Público têm a ver, na maior parte dos casos, com registos de dados pessoais de indivíduos e de pessoas colectivas. A protecção de dados pessoais está regulada pelas Leis nºs 133 e 134/V/2001, de 22 de Janeiro.

A segurança das informações deve ser vista em sentido lato, de modo a não permitir intromissões abusivas e não autorizadas pelo responsável do sistema, designadamente, furto, roubo, fraude e demais delitos informáticos, bem como a invasão na vida privada de indivíduos.

Quando se armazena a informação nos computadores e a mesma se encontra, em principio, à disposição de todos aqueles que têm acesso aos computadores, torna-se premente a necessidade de se garantir a segurança dessa informação. Deve-se, pois, evitar o acesso não autorizado, utilizando a combinação de medidas técnicas e legislativas, de modo, não só, a permitir a conveniência de relacionar e coordenar a informação sobre indivíduos e/ou seus direitos, mas também, a garantir que todas as informações disponíveis sejam rigorosas.

A dependência dos sistemas informáticos na gestão é cada vez maior e a sua segurança é um imperativo.

Na concepção e modelação dos sistemas informáticos de segurança, deve-se ter em conta, para além dos aspectos legais e contratuais, os seguintes: (a) planeamento e organização da segurança, (b) segurança física, quer do pessoal, quer das instalações e (c) segurança lógica, quer na sua dimensão de gestão e controle de acessos, quer na sua dimensão de gestão em rede e da própria rede.

No que concerne ao planeamento e organização da segurança, importa ter presente o seguinte:

- A formulação de planos de segurança, de modo a garantir que as actividades críticas da organização sejam restabelecidas e mantidas o mais rapidamente, a seguir a qualquer desastre ou falha importante que afectem os recursos ou serviços essenciais;
- O plano de recuperação, que aborda a criação obrigatória de cópias de toda a informação relevante;
- O plano de reposição, no qual se pretende estabelecer normas, permitindo repor o funcionamento do sistema em caso de interrupção ou avaria;
- O plano de contingência, cujo objectivo essencial é assegurar a continuidade das actividades críticas da organização no período de transição entre o desencadeamento do acidente ou da catástrofe e a retoma do pleno funcionamento de todas as actividades;
- A auditoria de segurança, ligada ao controlo da observância das medidas de segurança informática aprovadas;

No que respeita à segurança física do pessoal é de se tomar em consideração o seguinte:

- A segurança no recrutamento e na definição dos conteúdos funcionais, visando reduzir os riscos de erros humanos, furto, roubo, fraude ou má utilização de recursos;
- A formação dos utilizadores, de forma a garantir que os mesmos tenham a consciência das ameaças e preocupações respeitantes à segurança da informação e estejam sensibilizados para apoiar a política de segurança da organização na prossecução da sua actividade normal.

Quanto à segurança das instalações, os aspectos essenciais a ter em conta são os seguintes:

- A localização e estrutura do centro de informática, cujo objectivo é estabelecer um conjunto de requisitos a que deve obedecer a localização e a estrutura dos edifícios destinados à instalação de centros de informática, por forma a garantir um bom nível de segurança;
- As áreas de segurança, sobre os acessos não autorizados, danos e interferências anómalas nos serviços informáticos;
- A segurança do equipamento, por forma a impedir perda, dano ou prejuízo de recursos informáticos e a interrupção das actividades de gestão;

No que concerne à segurança lógica importa reter o seguinte:

#### **Gestão e controlo de acessos:**

- requisitos para acesso ao sistema informático, que aborda como condicionar o acesso ao sistema informático à «necessidade de conhecer»;
- gestão do acesso dos utilizadores, que permite garantir que as normas de acesso ao sistema informático estejam a ser cumpridas;
- responsabilidades do utilizador, que tem a ver com a responsabilização do utilizador pela gestão do seu «password» e pela segurança do seu equipamento;
- controlo de acessos à rede, cujo objectivo é proteger os serviços conectados à rede;
- controlo de acessos ao sistema informático, cujo objectivo é impedir acessos não autorizados ao sistema informático;

- controlo de acessos às aplicações, cujo objectivo é impedir acessos não autorizados à informação residente nos sistemas informáticos;
- monitorização do acesso e utilização do sistema, sobre como detectar actividades não autorizadas.

### **Gestão do sistema informático e da rede:**

- procedimentos e responsabilidades da exploração, cujo objectivo é garantir a correcta e segura exploração dos recursos de processamento e de rede;
- planeamento e aceitação do sistema, sobre como minimizar o risco de falhas dos sistemas informáticos;
- protecção contra suporte lógico malicioso, que se refere a mecanismos de protecção da integridade do suporte lógico e de dados;
- administração, cujo objectivo é manter a integridade e disponibilidade dos serviços das tecnologias de informações;
- gestão da Rede, que garante a segurança da informação em circulação na rede;
- tratamento e segurança de suportes informáticos, que visa impedir danos nos recursos informáticos e interrupções nas actividades;
- permuta de dados, que visa evitar a perda, alteração ou má utilização dos dados;
- requisitos de segurança dos sistemas aplicativos, que visa garantir a existência de mecanismos de segurança nos sistemas aplicativos;
- segurança dos sistemas aplicativos, mecanismo que visam impedir a perda, alteração ou má utilização dos dados do utilizador dos sistemas aplicativos;
- segurança dos ficheiros dos sistemas aplicativos, mecanismos que utilizam o sistema de "backup's" ou outros métodos para garantir que as actividades de apoio técnico sejam conduzidas de forma segura;

- segurança no ambiente de desenvolvimento e de apoio técnico, cujo objectivo é manter a segurança do suporte lógico do sistema aplicacional e dos dados.

### **3.3. Plano estatístico**

A elaboração de um plano estatístico de tratamento de dados é de capital importância, na medida em que constitui um dos instrumentos que permite fornecer subsídios para a avaliação organizacional dos tribunais e das procuradorias da república, bem como a definição da política para o sector da justiça (Vide Anexo)