

**GESTÃO PROCESSUAL – agenda, conclusões, serviço urgente e
serviço diário, provimentos e ordens de serviço**

Ação formação tipo A

Porto, 22 de Junho de 2012

**Boas (e más) práticas de gestão processual e do Tribunal, no exercício inicial da
magistratura do Ministério Público**

SUMÁRIO:

- 1. Notas de Enquadramento ou condicionantes do exercício funcional do MP:**
 - 1.1 Heterogeneidade e polivalência funcionais;**
 - 1.2 Hierarquia;**
 - 1.3 A coexistência de actividades privativas e solicitações judiciais.**
- 2. A posse como primeira oportunidade de conhecimento e domínio da comarca e suas solicitações:**
 - 2.1 O procurador da República coordenador, suas orientações e instruções;**
 - 2.2 O juiz, a secretaria, a unidade de apoio e os advogados;**
 - 2.3 Os OPC, CPCJ e demais entidades com quem o MP tem que interagir;**
 - 2.4 O relatório de posse.**
- 3. O exercício funcional:**
 - 3.1 Agenda;**
 - 3.2 Planeamento e definição de metas e objectivos;**
 - 3.3 A organização dos serviços de apoio e procedimentos gerais e particulares a observar na instauração e tramitação dos processos – administrativos e judiciais.**
- 4. Exemplos de boas e más práticas.**
- 5. Conclusão.**

*

1. Notas de Enquadramento ou condicionantes do exercício funcional do MP

Antes de mais, permitam-me que cumprimente os responsáveis pela iniciativa desta acção de formação, na pessoa da Senhora Dra. Maria João Matos, a quem agradeço também o facto de nela me terem incluído como palestrante, esperando saber corresponder à confiança que em mim depositaram.

Cumprimentos que, naturalmente, estendo ao meu colega de mesa, Senhor Dr. Mário Morgado, e a todos os meus colegas procuradores e aos senhores juízes inscritos e presentes, a quem peço indulgência na apreciação da minha intervenção.

Não é a primeira vez que me desafiam a discorrer sobre este tão interessante quanto importante tema das boas e más práticas de gestão processual e do tribunal no início do exercício de funções da magistratura do Ministério Público (MP).

Penso, aliás, que ele tem a mesma e decisiva importância em fases ulteriores da carreira, seja no exercício de meras funções processuais, seja quanto ao exercício de funções hierárquicas.

Mais uma vez caí na “*ratoeira*” e, imprudentemente, aceitei o repto, consciente do risco de podermos, a final, concluir que me limitei a debitar um conjunto de evidências de todos conhecidas e percepções nas respectivas experiências profissionais, mais ou menos intensas e longas.

Assumi o risco e aqui estou, disponível para que me acertem com um sapato ou, se tiverem essa bondade, enriquecerem o debate e este humilde orador com as observações críticas colhidas da experiência profissional e reflexão de cada um.

1.1 Heterogeneidade e polivalência funcionais

Como todo sabem, está hoje, como noutro tempo não muito remoto, na ordem do dia a discussão sobre a natureza e atribuições do MP, havendo quem, mesmo entre nós, profissionais do foro e da magistratura do MP, defendia o seu acantonamento na área criminal, considerada a rainha das suas atribuições, relegando para segundo plano, ou afastando mesmo do leque das suas competências, qualquer outro tipo de intervenção.

Essa pretensão, que não deixa de ser paradoxal face à crescente exigência de maior intervenção noutras áreas, mesmo quando a lei delas ainda não incumbiu o MP, a par de uma mais férrea e apertada vigilância e controlo hierárquicos, tem assumido contornos mais nítidos e insistentes relativamente a alguns domínios, entre os quais se destacam os da defesa dos interesses privados do Estado e o do patrocínio dos interesses sociais/laborais dos trabalhadores e seus familiares, sempre sob o pretexto de defender a sua natureza de magistratura e do rigor do princípio que reservará aos advogados qualquer patrocínio que tenha em vista a defesa de interesses particulares, por natureza, acrescenta-se, incompatível com a ideia de isenção e imparcialidade característica de toda a magistratura.

Como muitas vezes tenho dito e agora repito, esse é o pretexto, mas desconfio que na realidade tal pretensão tem na base uma preocupação mais ligada à defesa de interesses económicos e de sobrevivência de uma certa classe profissional, quando proveniente de certos sectores da nossa sociedade.

Mais dificuldade encontro em perceber as motivações e razões subjacentes a tal reivindicação, quando assumida por magistrados, mesmo de alguns que exercem funções nessas áreas, e que, de modo crescente, clamam pelo abandono dessas tarefas por parte do MP, às vezes com argumentação coincidente à daqueloutros.

A par dessa pretensão, nota-se um insistente e bem localizado clamor por uma maior e mais disciplinadora actuação hierárquica, não tanto para que a hierarquia cumpra e observe com rigor as regras estatutárias e processuais em matéria de controlo e intervenção hierárquicas, mas antes como pano de fundo de um movimento que pretende funcionalizar-nos, no sentido de diminuir ou retirar capacidade de iniciativa própria e autónoma aos procuradores, interna e externamente considerada, assim se evitando e acautelando a eventualidade de serem abertos processos, de qualquer natureza, mas principalmente os de índole criminal, em que possam estar em causa agentes ou titulares dos demais poderes, de direito e de facto, da nossa sociedade e Estado.

Há muito que me bato contra essa visão do MP, por convicção e com argumentos que creio terem sustento na Constituição da República Portuguesa e na Lei: seja porque a heterogeneidade de funções desta magistratura em Portugal constitui talvez a sua principal marca genética e distintiva das congéneres europeias e mundiais, que, de resto, tem resistido sem contestação a todas as alterações legislativas, mesmo as que profundamente revolucionaram o nosso ordenamento jurídico na sequência do 25 de Abril de 1974; seja porque facilmente se detecta no conjunto das atribuições legais do Ministério Público português um denominador comum, consubstanciado precisamente na defesa da legalidade democrática, em que se inscrevem todas aquelas múltiplas e por vezes conflituantes funções, que, em última análise, visam defender o interesse público que lhes subjaz¹.

Só que esse desejo ou pretensão, reclama de todos a consciência da dificuldade crescente no exercício tecnicamente correcto e socialmente satisfatório das múltiplas

¹ Sobre as diversas áreas de intervenção do MP e a sua matriz heterogénea, para além das origens do MP português e do relacionamento entre a justiça e a comunicação social, veja-se o indispensável “Em Nome do Povo”, de Cunha Rodrigues, Coimbra Editora, 1999.

atribuições de que o MP está legalmente incumbido, interpelando-nos constantemente no sentido de subordinarmos a nossa actuação a um abnegado espírito de serviço público e de a orientarmos segundo irrepreensíveis e exigentes padrões técnico – profissionais, o que, por sua vez, demanda:

- a) - Plena assumpção do nosso papel de intermediação entre a comunidade e o judiciário, organizando um adequado serviço de atendimento directo e indirecto das populações, numa clara representação do que considero ser apanágio do MP, como “*magistratura de rés-do-chão e de porta aberta*”;
- b) – Preocupação e predisposição permanentes com a aprendizagem, actualizando conhecimentos e aperfeiçoando o desempenho técnico - profissional, dando corpo ao pressuposto da nossa nomeação² e raiz da legitimidade da nossa actuação, enquanto exercício de uma parcela de autoridade do Estado³;
- c) E de que depende uma actuação substancial e processualmente correcta e socialmente útil, em face das acrescidas exigências decorrentes da referida heterogeneidade e polivalência funcionais do MP, mais intensamente sentidas nos primeiros anos de actividade, em que somos ou devíamos ser colocados em comarcas de competência genérica⁴.

1.2 Hierarquia

Tal como batalho contra a ideia de “*hierarquia castrense*” que alguns ultimamente vêm sufragando, porque incompatível com aquela ideia de magistratura e sem suporte na Constituição e na Lei, embora reconheça que, por vezes, esse clamor encontra alento na absoluta ausência de exercício da hierarquia, tal como se mostra constitucional e legalmente consagrada, perante episódios de verdadeira deriva individual e subjectiva a

² Traduzido numa ideia de competência técnica e humana, ao contrário dos eleitos, cuja legitimidade advém do voto, baseado numa ideia de confiança política ou ideológica.

³ Sobre a autoridade no exercício das magistraturas e em geral sobre o modo de ser juiz, aplicável “*mutatis mutandi*” ao MP, recomendo vivamente a leitura da intervenção do Senhor Juiz Conselheiro João Pires da Rosa, no jantar organizado no dia 12 de Fevereiro de 2011 pelo “Forum Permanente Justiça Permanente”, no Hotel Mundial, em Lisboa, disponível sob o título “*De como se nasce e se vive juiz*”, em <http://www.inverbis.net/>, por transcrição do sítio <http://www.justicaindependente.net>.

⁴ Afirmação porventura sem sentido num futuro próximo, face ao que se anuncia como novo mapa judiciário, em que a especialização predominará.

comprometer irremediavelmente todo o MP, sem que o mínimo respeito pelos ditames de uma estrutura hierarquizada como é a nossa tenha sido observado⁵.

Todavia, a existência de uma hierarquia, com poderes e deveres de intervenção organizacional e processual, que vão desde os de avocação, distribuição e redistribuição e revogação, traduz-se inevitavelmente num factor ou condicionante do desempenho profissional de todos os magistrados do MP, positivo, quando plena e correctamente assumido por todos os seus escalões, negativo quando não assumido ou mal interpretado e exercido, no duplo sentido ascendente e descendente que encerra

Seja como for, a consciência de entrada e pertença a uma organização hierarquizada, podendo trazer conforto ou desconforto, não pode deixar de interferir na gestão processual e do tribunal que a cada um se afigure mais adequada na respectiva circunscrição e em dado momento, impondo-se-nos conhecer as orientações hierárquicas imediatas e mediatas sobre:

- a) - A distribuição de serviço e o regime de substituições em vigor na circunscrição;
- b) - A obrigatoriedade ou dispensa de comunicações sobre instauração, tramitação e decisão dos processos, para além das que resultam directamente da lei;
- c) – A obrigatoriedade ou dispensa de apreciação e aprovação prévia de articulados e outras iniciativas processuais;
- d) Os procedimentos instituídos para efectivação de umas e outras.

1.3 A coexistência de actividades privativas e solicitações judiciais

Uma terceira e decisiva condicionante da gestão processual e do tribunal, leia-se serviços de apoio, por parte do MP, em grande medida corolário das duas anteriores, consiste na coexistência de actividades privativas suas e das múltiplas solicitações que

⁵ São notícias de intervenções policiais e do próprio MP de grande envergadura e com grande impacto social sem que a hierarquia do MP tenha sido previamente consultada e, muitas vezes, nem sequer informada, ao arrepio do disposto nos artigos 10º, al. c), 58º, n.º 1, al. e), 63º, n.º 1, al. b), 76º e 79º do EMP, normas que, em rigor, traduzem e concretizam o modo de ser organicamente hierarquizado do MP consagrado nos artigos 219º e 220º da CRP e 1º, 2º, 7º e 8º daquele Estatuto.

Ademais, aquelas normas encontram-se desenvolvidas e em certa medida concretizadas em instruções hierárquicas, como sucede, por exemplo, quanto a processos de previsível e significativa repercussão social, no Distrito Judicial do Porto, através do Despacho do PGDP n.º 57/2010, com aditamento divulgado no SIMP, em 15 de Fevereiro de 2011, relativo ao modelo de ficha de comunicação desses casos.

lhe endereça a actividade judicial propriamente dita, desde o despacho dos processos judiciais/jurisdicionais à participação presencial nos julgamentos e outros actos presididos pelo juiz.

Essa coexistência, que se pode olhar como as duas faces da mesma moeda em que se analisa o MP como órgão auxiliar de justiça, mas cujos poderes/deveres de iniciativa processual e de intervenção comunitária e mesmo de direcção de certas fases de alguns processos judiciais/jurisdicionais se entrecruzam com os de colaborar com o tribunal na realização da justiça, participando em múltiplos actos judiciais, mesmo quando neles assume apenas o papel de fiscal da legalidade, a que também o juiz está vinculado, obriga:

- a) - A uma permanente articulação e conciliação entre a sua actividade processual e extraprocessual, judicial e extrajudicial, privativa e partilhada;
- b) – Ao concerto do agendamento das suas múltiplas e privativas actividades com o da actividade judicial, a qual, salvo os casos legalmente definidos, não se perfila prioritária em relação àquela, na impossibilidade de afectação de meios humanos exclusivamente dedicados ao acompanhamento do trabalho do juiz;
- c) - Ao planeamento rigoroso da sua actividade diária, semanal e anual, com elaboração de um programa de acção e definição de metas de curto e de longo prazo, porventura enquadradas pelos definidos a nível distrital e nacional;
- d) – E à organização dos serviços, utilização dos meios disponíveis e adopção de metodologias compatíveis com tais objectivos.

2. A posse como primeira oportunidade de conhecimento e domínio da comarca e suas solicitações

Ora, se aquela é de facto a nossa missão e se a quisermos levar a bom porto, precisamos de saber organizar-nos de modo racional, rentabilizando os poucos recursos humanos e materiais ao nosso dispor, internos e externos, quantas vezes à custa do repouso e da vida pessoal e familiar, nossa e dos que connosco trabalham, lutando contra a natural desmotivação resultante das malfeitorias a que sistemática e, porventura, intencionalmente são sujeitos os agentes da justiça, não dispondo os magistrados de

antídoto capaz de reanimar as vontades próprias e alheias em vista do serviço público que a todos cabe assegurar, a não ser um ou outro episódio bem sucedido e em que o sentimento de justiça realizada constitui a nossa única gratificação.

Nessa organização⁶, que passa obviamente pelo cumprimento das ordens e instruções emanadas da hierarquia, seja dos provimentos e outras ordens e instruções do procurador da República do Círculo em que formos colocados, seja dos ofícios circulares e circulares da PGD e da PGR⁷, agora mais facilmente acessíveis mediante a utilização do SIMP e das páginas WEB da PGR e de algumas PGD, afigura-se de primordial importância, logo à chegada à Comarca, o primeiro contacto com o procurador da República e demais agentes da justiça.

2.1 O procurador da República coordenador, suas orientações e instruções

A posse ou a aceitação do lugar, em princípio perante o procurador da República⁸, deve ser aproveitada para de imediato colhermos deste hierarca informações sobre características e estado da nossa comarca, assim como sobre as eventuais instruções ou orientações genéricas e específicas de e sobre o serviço, ainda que meramente verbais, nomeadamente sobre:

- a) - Todos os aspectos já antes assinalados relativos a comunicações e dispensas de instauração, tramitação e decisão dos processos, apreciação e aprovação prévia de articulados e outras iniciativas processuais e extraprocessuais;
- b) – Distribuição de serviço e regime de substituições vigente na circunscrição;
- c) – Formas privilegiadas ou recomendadas de transmissão de umas e outras.

⁶ Considerando que os meus interlocutores, principalmente os colegas do MP a quem me dirijo são todos Procuradores – Adjuntos em fase inicial de carreira, em regra colocados em comarcas de competência genérica e sob a coordenação do respectivo procurador da República do correspondente Círculo, limitarei as considerações organizacionais e hierárquicas essencialmente a este primeiro nível da hierarquia e do território da nossa organização e actuação.

⁷ Apesar de tudo e sem olvidar a sua acentuada desactualização, todos devem ter em especial atenção a Circular n.º 12/79 da PGR, de 1/05/1979, a qual define a natureza e o número de pastas de arquivo e Livros obrigatórios em cada serviço, muitos deles já hoje substituídos por arquivos e registos virtuais. Outro dos instrumentos com maior e mais imediato impacto na organização dos serviços e na definição do circuito comunicacional com a hierarquia é a Circular n.º 6/2002 da PGR, de 11/03/2002, embora também ela carecida de uma leitura actualizada, face à crescente informatização de toda a actividade processual.

⁸ Cfr. artigo 63º, n.º 1, al. d), do EMP.

2.2 O juiz, a secretaria e a unidade de apoio

De seguida, devemos orientar a nossa acção no sentido de conhecer o juiz ou juízes e oficiais de justiça, advogados e outros profissionais que ali porventura desempenhem funções, a quem, concomitantemente, nos daremos a conhecer, procedendo também ao reconhecimento das instalações do tribunal, com o que ganharemos:

- a) - Liberdade de movimento e capacidade de acção no local de trabalho;
- b) – Empatia e cooperação institucional e pessoal com os juízes, oficiais de justiça e advogados da comarca.

2.3 Os OPC, CPCJ e demais entidades com quem o MP tem que interagir

Uma vez instalados e apresentados, impõe-se fazer um levantamento exaustivo dos OPC e demais organismos intervenientes na acção da justiça que operem na circunscrição⁹, estando ou não aí sedeados, a fim de, tão depressa quanto possível:

- a) - Estabelecer com todos contacto pessoal, para apresentação e conhecimento recíprocos;
- b) - Mas também para definição de regras de articulação e de cooperação¹⁰;

2.4 O relatório de posse

Em simultâneo, fazer um levantamento exaustivo de todos os processos pendentes, com discriminação dos que se encontram conclusos para despacho e dos de natureza urgente, datas das conclusões e casos de eventual e iminente prescrição ou termo dos prazos de prisão preventiva e outras medidas de coacção equivalentes, de tudo elaborando um

⁹ Ocorrem-me, sem que a ordem tenha qualquer significado quanto a prioridades, a Segurança Social, o GML ou INML, os Serviços de RS, as CPCJ, os Estabelecimentos Prisionais, as Autarquias, as IPSS, as Conservatórias e Cartórios.

¹⁰ Constitui prática recomendável, seguida por muitos colegas e que eu próprio adoptei nalgumas ocasiões, a emissão de regras escritas sobre procedimentos e questões substantivas concretas e controversas e a sua divulgação pelos diversos OPC e outros organismos que intervêm ou interferem na nossa acção, como alguns dos identificados na nota anterior, umas vezes produto de reuniões prévias com essas entidades, outras resultado de reflexões internas do MP, mas cuja exteriorização se justifica com vista à uniformização e adequação de processos e entendimentos.

relatório, a que poderemos chamar “*relatório de posse*”, do qual devemos dar conhecimento à hierarquia e tirar partido para:

- a) - Situar a nossa posição face ao estado do serviço no momento inicial de funções e compará-lo com o que se verificar no momento da saída;
- b) – Identificar as necessidades de actuação processual imediata e prioritária;
- c) Agendar ou reagendar actos processuais e extraprocessuais para que o MP tenha sido convocado e onde deva obrigatoria ou facultativamente comparecer;
- d) Delinear plano de acção para o curto, médio e longo prazo, independentemente das expectativas pessoais de maior ou menor permanência na circunscrição.

3. O exercício funcional

Partindo do conhecimento assim obtido, estaremos em condições de planear a nossa acção futura, estabelecendo prioridades e definindo metas, que posteriormente nos permitam um confronto crítico com os resultados obtidos e a verter no relatório anual de actividades e noutros porventura instituídos pela hierarquia ou por nós próprios, tendo em consideração que:

- a) - Devemos dar prioridade ao despacho dos processos de natureza urgente e àqueles em que se avizinha o esgotamento dos prazos de prescrição e ou de caducidade, cuja identificação e separação se fez durante a elaboração do “*relatório de posse*”;
- b) - A actividade do MP e dos tribunais em geral demanda um significativo espaço para as actividades imponderáveis, embora expectáveis e cabíveis nas respectivas atribuições, pois muitos dos acontecimentos do quotidiano determinantes da sua intervenção surgem sem pré – aviso e são multiformes e de proveniência plural;
- c) – Mas também para outras certas e estáveis, as quais, apesar de tudo, podem ser melhor programadas e dimensionadas, designadamente a intervenção em actos judiciais, o cumprimento de obrigações de índole mais ou menos burocrática impostas pela hierarquia e pela lei;

- d) Que, por isso, exigem perfeito conhecimento e antecipação ou tempestivo acautelamento;
- e) Em vista da reserva de espaços do tempo útil de trabalho para agendamento de actos próprios e exclusivos do MP e de natureza mais substancial.

3.1 Agenda

Tais objectivos só lograrão alcançar-se mediante um uso criterioso e sistemático da agenda, instrumento de trabalho de que os magistrados devem fazer-se acompanhar e ter disponível em todos os actos em que participem, seja qual for o formato utilizado, pois:

- a) - A utilização e a organização da agenda constitui um dos aspectos mais salientes para uma adequada e eficiente organização pessoal e profissional dos magistrados em geral e do MP em particular;
- b) - Sendo que para o MP essa utilização e organização assume foros de maior importância, dada a sua interdependência com o agendamento de terceiros, em particular com a agenda do juiz;
- c) - Com quem, como se disse e necessariamente, deve concertar dias certos para assegurar a realização de diligências em que seja obrigatória a presença do MP;
- d) – Sob pena de se transformar numa espécie de escravo da judicatura sem espaço para o agendamento dos seus actos privativos, já que, segundo a ideia de que um magistrado do MP se pode sempre fazer substituir por outro magistrado e que não lhe é aplicável o disposto no artigo 155º do CPC, nada mais resta senão aquela concertação;
- e) - Tanto mais indispensável quanto se tratar de comarca de um único Procurador Adjunto ou com número de Procuradores – Adjuntos igual ou inferior ao dos juízes, como suponho ser o caso da maioria dos circunstantes;

f) - De resto, consciente, dessas acrescidas dificuldades do MP, o CSMP emitiu orientações naquele sentido, incumbindo os procuradores da República Coordenadores de estabelecerem com os juízes linhas de actuação concertada;

g) -Ou, não se logrando tal entendimento, decidir quando e como o MP se deve fazer representar, mesmo à custa do adiamento de algumas diligências judiciais, salvaguardados os casos urgentes relativos a pessoas privadas da liberdade e aos menores e outros processos como tal classificados por lei¹¹.

3.2 Planeamento e definição de metas e objectivos

À agenda deve associar-se o planeamento em função das actividades certas e pré-agendadas e da definição prévia de metas e objectivos que vão além da mera ambição de ir despachando os processos que nos surgem em cima da mesa ou dos assuntos que mais ou menos previsivelmente são quotidianamente postos à nossa consideração e decisão.

Na verdade, ao contrário do que muitas vezes se ouve, nada impede que instituições como o MP, ou mesmo os tribunais, possam e devam ter um plano de acção, de preferência diferenciado para o curto, médio e longo prazo, mas complementares e convergentes no sentido de realização das metas e objectivos imediatos e mediatos definidos.

Por exemplo, pode e deve estabelecer-se como objectivo imediato da nossa actuação, o despacho sistemático e diário de todo o expediente provindo das secções de processos judiciais e porventura também o recebido da unidade de apoio ou das secções do MP.

Por outro lado, a concretização desse objectivo não dispensa o planeamento de toda a actividade diária previsível ou mesmo certa, para o que se revela imprescindível ter essa actividade devidamente registada e escalonada na agenda, de modo a encaixar nela o período de tempo reservado para aquele despacho.

O mesmo se diga quanto a outras áreas da nossa intervenção, como o atendimento ao público, às instituições e aos OPC, além de reuniões programadas que com estes possam estabelecer-se em termos de objectivos permanentes definidos, v. g., quanto aos tipos de

¹¹ Veja-se, sobre a marcação de audiências e outros actos judiciais, a Deliberação do CSMP aprovada e adoptada em Acórdão votado na sessão de 17 de Fevereiro de 2009, relembrado e de novo divulgado no SIMP pelo Despacho do PGDP n.º 5/2011, de 15 de Fevereiro de 2011.

criminalidade ou defesa de interesses difusos e outros carecidos de mais intensiva e atenta intervenção.

Depois, a longo prazo e de execução permanente, podem definir-se metas e objectivos relativos à diminuição das pendências processuais e ao encerramento dos processos com mais antiguidade, estabelecendo, por exemplo, que num dado ano se pretende alcançar um nível de pendências de inquéritos crime aquém do triplo ou do quádruplo das entradas mensais ou encerrar todos os processos dessa espécie com data de registo anterior aos últimos dois anos.

Tal como se poderá eleger a defesa do património natural e construído da comarca como acção prioritária do MP num dado ano, o que implicará articulação com outras entidades públicas e associativas vocacionadas para a preservação e defesa desse património, avaliação do respectivo estado e definição dos meios processuais e extraprocessuais adequados a tal desiderato.

Tais metas e objectivos obrigarão, por sua vez, a um planeamento da nossa actividade, a começar pela definição do tempo necessário à realização desses objectivos, em conjugação com os demais diárias e de curto e médio prazo definidos, assim como da respectiva ocupação diária, semanal e anual, impondo-nos porventura também a ponderação da necessidade de residir na comarca¹² ou de nela comparecer e permanecer dentro de um determinado horário, coincidente, mas seguramente mais amplo do que o do funcionamento das secretarias.

Esse planeamento poderá e deverá passar também, desde o início, pela clara definição das situações em que o magistrado deve assumir pessoalmente a direcção dos actos processuais e extraprocessuais e daqueloutros em que as diligências podem ser delegadas nos OPC e nos Oficiais de Justiça¹³:

¹² O **domicílio profissional necessário na sede do tribunal ou do serviço** onde forem ou estiverem colocados constitui, de resto, dever dos magistrados do MP, conforme resulta do artigo 85º do respectivo Estatuto.

¹³ Essa delegação, prevista e regulada no artigo 270º do CPP para os processos de inquérito, em conjugação com as leis orgânicas das diversas polícias e com o Estatuto dos Oficiais de Justiça, mostra-se feita de modo genérico pela aludida Circular 6/2002. Tal circunstância não significa, todavia, que o magistrado não possa e não deva, em muitos casos, assumir ele directamente a realização das diligências, mormente as destinadas à recolha de declarações, seja porque não dispõe de oficiais de justiça e de OPC qualificados para o efeito, como infelizmente cada vez mais sucede, assim evitando ter que repetir toda a instrução, seja porque o processo, por via da Lei – Quadro de Política Criminal, deve ser orientado no sentido dos diversos institutos processuais penais de simplificação, diversão e consenso, quase todos a demandar a intervenção pessoal e directa do magistrado, pelo menos, perante o arguido e o ofendido para explicação cabal dos direitos, obrigações e consequências associadas à aplicação daqueles institutos, assim como para a obtenção dos respectivos consentimentos e adesões.

3.3 Organização dos serviços de apoio e procedimentos gerais e particulares a observar na instauração e tramitação dos processos administrativos e judiciais

Ora, nada do que for definido e planeado resultará se não formos capazes de organizar os serviços de apoio à nossa acção e de estabelecer procedimentos gerais e particulares de actuação, a começar por algumas rotinas procedimentais que, ao contrário da rotina funcional e decisória, se revela útil e até indispensável ao bom funcionamento de qualquer serviço e instituição, sem prejuízo do dever de permanente atenção à sua actualização e adequação às necessidades de cada momento.

Assim, por exemplo, afigura-se absolutamente necessário começar por definir:

- a) A hora e o local de colocação no gabinete dos processos para despacho e para levantamento dos despachados¹⁴, ou de abertura das conclusões e outros termos electrónicos, sejam os das secções judiciais, sejam os do MP, deixando claro que isso só deve acontecer, salvo situações verdadeiramente excepcionais, um vez por dia, preferencialmente antes das 9 horas ou depois das 16 horas;
- b) A identificação e sinalização dos que se referem a meras notificações que não reclamam qualquer outra acção que não seja o registo na agenda da diligência marcada ou do prazo para a prática de qualquer acto processual, v. g. arguição de nulidades, recursos e respostas a recursos e contestações, ou mesmo daqueles que se referem a vistos da conta de custas ou vistos para fiscalização, de todos os demais que demandam despachos ou promoções de fundo, com particular destaque para os que revistam natureza urgente, separando-os por espécies¹⁵;
- c) Os casos em que a junção de um qualquer papel ou a tramitação subsequente do processo não carece de despacho do magistrado (por exemplo a mera entrada de articulados, com cópia carimbada junta no PA de suporte, ou a remessa de inquérito com acusação à distribuição) e, por conseguinte, a abertura de conclusão ou de vista, daqueloutros em que o processo deve efectivamente ir a despacho, demarcando-se dentro destes os de natureza urgente dos demais;
- d) O mesmo quanto às pessoas e entidades que solicitem o contacto imediato e directo com o magistrado, filtrando-se os casos em que tal solicitação deve ter imediata satisfação daqueles em que o assunto pode ser diferido para o dia do atendimento ou

¹⁴ Se essa colocação ainda se mostrar necessária face à tramitação crescentemente electrónica dos processos, nalguns dos quais ainda não é possível dispensar a consulta do suporte físico.

¹⁵ Aspectos que, mais uma vez, podem estar atenuados face à referida tramitação electrónica, mas cuja utilização reclama outro tipo de cautelas e organização pessoal.

relegado para momento posterior, ou mesmo dos demais a que os oficiais de justiça possam dar imediata e cabal resposta;

e) O mesmo poderá fazer-se quanto aos actos processuais a que o magistrado deva sempre presidir, sem necessidade de o exarar expressamente em despacho, embora nele deva marcar o dia e a hora;

f) Outro tanto valendo para o modo de agendar os actos processuais e de efectivação das respectivas convocatórias e comunicações, desde o intervalo a fixar entre as várias pessoas convocadas para o mesmo dia e processo ou acto, ao conteúdo e destinatários, aspectos crescentemente decisivos para a imagem da justiça¹⁶;

g) Tudo a implicar que os funcionários sejam previamente industriados e formados, se for o caso, nesse sentido;

h) Funcionários com quem se deve igualmente definir dias para realização de actos processuais, mesmo que sob a sua responsabilidade directa, a fim acautelar o risco de marcações sobrepostas entre o magistrado e a secção ou unidade de apoio;

i) A quem devem também ser definidas regras claras sobre o modo de requisição e consulta de processos e extracção de peças de um processo para junção num outro, assim como da prática de actos de mera ordenação processual e tendentes à efectiva realização de um qualquer acto agendado (remessa à distribuição, comunicação dos actos, averiguação de paradeiro e de bens e rendimentos, e convocatórias em geral) sem necessidade de despachos expressos e pedidos formais dirigidos a outros processos do mesmo serviço ou comarca, a outras entidades e pesquisas nas bases de dados disponíveis.

*

Por outro lado, devemos também com eles estabelecer regras claras sobre o registo dos papéis entrados nos serviços e seu posterior destino, seja quanto à junção ou não a processos pendentes e ou arquivados, seja quanto à sua imediata autuação como uma dada espécie processual, desde ao PA aos restantes cuja imediata direcção a lei reserva ao MP, estabelecendo, por exemplo, que todos os papéis são previamente submetidos a despacho do magistrado, de modo a assegurar que:

a) Nenhum processo é requisitado ao arquivo e reaberto desnecessariamente;

¹⁶ A comprová-lo, aí está a recente recomendação do CSM no sentido de as pessoas serem convocadas para os actos judiciais segundo o princípio do menor transtorno e incómodo das respectivas vidas pessoais e profissionais, assim como as notícias em tom de censura sobre a notificação de crianças feita pela GNR em Vila Verde, a mando do MP, à revelia dos respectivos representantes legais e sob a cominação de multas e outras consequências.

- b) Só são registados como inquéritos crime ou tutelares os casos que o justificam, sendo também registadas como denúncias que não dão lugar a inquérito os casos que assim devam ser e outros simplesmente arquivados sem sequer darem origem a qualquer processo ou registo de denúncia, como por exemplo participações de morte com causa de morte identificada no certificado médico de óbito e informação policial de inexistência de violência ou de suspeita de crime, ou mesmo daqueles casos em que nenhum crime existe;
- c) Só são registados PA quando o assunto reclame a realização de algumas diligências com vista a melhor habilitar o MP à tomada de decisão de requerer ou não alguma providência judicial, a qual pode e deve em muitas situações ser de imediato promovida com base no expediente recebido, evitando fazer dos PA réplicas dos processos judiciais e de neles fazer diligências cuja realização a lei obriga na fase de instrução dos processos judiciais correspondentes, como acontece, v. g., nos internamentos compulsivos, nas interdições, nos processos de promoção e protecção e em todos os atinentes à regulação das responsabilidades parentais e seus incidentes.

4. Exemplos de boas e más práticas

Aqui chegados estamos em condições de avançar com a identificação e listagem de algumas boas e más práticas, na maioria, aliás, já perceptíveis das antecedentes considerações.

Assim, para além dos muitos aspectos de ordem geral antes assinalados como decisivos para um bom e eficiente desempenho do MP, pode ainda dizer-se, particularizando, que **boa prática** será:

- a) O uso sistemático da agenda, em suporte físico ou virtual, nela registando todos os actos agendados e a que o magistrado deva presidir ou em que deva participar, incluindo os resultantes do concerto de agendamento alcançado com o juiz e o serviço de atendimento ao público e outros tempos habitualmente reservados para outro tipo de contactos pessoais;
- b) A programação do dia de trabalho, preferencialmente realizada no fim do dia anterior concomitantemente com o balanço desse mesmo dia, definindo o espaço e o tempo a dedicar a cada uma das múltiplas actividades agendadas, às imponderáveis, mas prováveis, e ao despacho do expediente e de fundo;

- c) A definição de regras claras e de fácil execução sobre instauração e tramitação de processos, diligências a presidir pelo magistrado e actos delegáveis nos OPC e oficiais de justiça;
- d) A transmissão aos oficiais de justiça e OPC de procedimentos, preferencialmente por escrito, de regras processuais a observar em todos os processos de inquérito crime, designadamente sobre constituição e validação de arguidos, recolha e validade da prova, exame e avaliação dos objectos e informações obrigatórias com vista a assegurar a legitimidade da intervenção do MP nos crimes semi – públicos e particulares e a permitir a dedução do pedido cível;
- e) O despacho diário e sistemático pelo magistrado de todo o expediente dirigido ao MP não destinado a processos pendentes e, quanto a estes, a definição dos casos em que a junção de qualquer papel justifica ou não a abertura de vista e ou conclusão;
- f) O estabelecimento de procedimentos claros quanto à hora e o local de depósito no gabinete dos processos para despacho diário e colocação e levantamento dos despachados, uma única vez por dia, assim como sobre a diferenciação dos processos em função do tipo e urgência da intervenção reclamada;
- g) A não abertura de processos de inquérito ou administrativos, sempre que não exista crime ou faleça a legitimidade do MP para perseguir criminalmente os factos noticiados, denunciados ou participados ou o assunto o não reclame, seja porque a providência judicial pode de imediato ser requerida e não carece de acompanhamento extraprocessual posterior ou porque nenhuma providência se justifica;
- h) A criação de um serviço de atendimento ao público, com dias e regras claramente definidas, a assegurar directa e pessoalmente pelo magistrado, sem prejuízo das situações urgentes e da triagem passível de fazer pelos funcionários;
- i) O estabelecimento de canais de comunicação que fomentem um fácil e desburocratizado acesso ao (magistrado do) MP pelos OPC e demais entidades com quem a sua acção interage ou interfere;
- h) O estabelecimento de regras e procedimentos sobre comunicação e convocatória para os actos processuais segundo o princípio do menor transtorno e incómodo para as pessoas convocadas e o da maior informação e transparência do respectivo conteúdo;
- i) A realização das diligências de prova pessoal e outras susceptíveis de interferir com a dignidade das pessoas ou necessárias à sua utilidade sob a presidência do magistrado, sem esquecer aquelas em que a lei impõe a sua direcção, e sempre em espaço reservado e especialmente dedicado, mesmo que sem a presença daquele;

j) A tramitação dos processos segundo procedimentos tendentes à respectiva simplificação e celeridade de ultimação, evitando actos inúteis, repetição de diligências e formalidades indesejáveis, como sejam as de exarar despacho a mandar informar a existência de outros processos contra o mesmo agente ou com os mesmos ofendidos, o que hoje é acessível por consulta directa dos registos informáticos, ou mandar requisitar processo do mesmo serviço ou tribunal para consulta e obtenção de elementos documentais, ou mesmo para ordenar a simples remessa à distribuição ou a consulta de bases de dados para obtenção de informações sobre identificação e paradeiro de pessoas ou sobre a existência de bens e rendimentos.

Por contraposição, será **má prática** tudo quanto contrarie ou não se coadune com os procedimentos e regras antes enunciadas.

5. Conclusão

Creio poder dar por finda a missão que aqui me trouxe, na esperança de que as despretensiosas reflexões que vos deixo sobre a temática proposta tenham surtido algum efeito útil, quanto mais não seja como pequena ajuda para a organização que cada um terá de fazer do seu serviço e correspondente eficiência, porventura mais útil para os que, aproveitando o movimento que se avizinha, sejam transferidos para outras comarcas em Setembro p. f.

Termino como habitualmente faço quando me despeço dos colegas, mesmo daqueles cujo serviço e mérito me calhou inspeccionar:

“Sejam felizes, na certeza de que para o serem terão de ser antes e também profissionais exemplares, o que por sua vez reclama identificação e gosto no exercício funcional que escolheram”.

Sempre que entenderem úteis os meus préstimos, disponham.

Obrigado pela vossa atenção.

Porto, 22 de Junho de 2012

João Rato