

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
PROFISSIONAL EM DIREITO



Brasília – DF, 3 de Janeiro de 2021

Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – ENFAM

Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito

Mestrado Profissional em Direito e Poder Judiciário

Disciplina: Processo, Sistema de Justiça, Gestão Processual e Efectividade.

## **TEMA: GESTÃO PROCESSUAL E EFICIÊNCIA DOS TRIBUNAIS EM ANGOLA**

**Autor:** Artur Domingos Gunza

**Professor:** Fabrício Castagna Lunardi

## **Resumo**

O presente artigo tem escopo a análise de gestão processual e a eficiência dos tribunais no sistema judiciário angolano, com particular enfoque, fazer-se-á também referência a nova Lei sobre a Organização judiciária em Angola. Identificar-se-ão os problemas que em concreto levam à ineficiência dos tribunais em Angola, e procurar saber quais métodos têm sido utilizados pelos juízes para uma gestão eficiente e eficaz dos processos que sob sua custódia têm sido julgados devidamente, de forma comedida, respeitando a celeridade processual como indicador de uma gestão eficiente e, tendo em conta que o sistema utilizado ainda é aquele o tradicional.

## **Abstract**

This article aims to analyze management and the efficiency of the courts in the angolan judicial system, with particular focus on making reference to the new law on the judicial organization in Angola. It will also identify the problems that in particular lead to the inefficiency of the courts, and seek to know which methods have been used by the judicial magistrates for an efficient and effective management of the processes that under their custody have been committed for their due judgment, respecting the principles of procedural speed, since the system used is still somewhat traditional

**Key words:** Process management, Efficiency, Effectiveness, Courts, Reform.

## **Introdução**

Com o presente trabalho de investigação, pretendemos compreender a reacção institucional à eficiência ou ineficiência dos Tribunais Judiciais de 1ª. Instância, elemento este que entendemos ainda não ter sido objecto de qualquer estudo já realizado, pelo menos com ousadia. Na prossecução deste objetivo geral, procuramos, após sistematização dos conceitos de eficácia e de eficiência, evidenciar sinais de ineficiência dos tribunais judiciais, conhecer os factores que estão na sua origem, estabelecer o nexo entre a ineficiência do sistema, o modelo de organização e a legislação processual civil, comparar as medidas reformistas em curso no país, com as experiências realizadas nesta matéria por alguns países e perspetivar a implementação do novo modelo de gestão dos tribunais em Angola.

A avaliação da eficiência da actividade dos tribunais é questão incipientemente debatida em termos científicos (Gomes e Guimarães, 2013), sendo que na realidade os tribunais angolanos não fogem essa tendência. Objectivamente falando, a própria utilidade do debate é objecto de discussão (Solum, 2004) (Pascual, 2008).

Em Angola, a eficiência do sector público é preocupação de raiz constitucional e legal, mas há quem salvguarde os tribunais desta avaliação, afirmando que a sua actividade se fundamenta no cumprimento da lei na prolação das decisões, tal como também prevê a Constituição<sup>1</sup>, aí radicando a sua legitimidade. Nesta visão, o sistema vive para si próprio, em endogenia, e não se assumem quaisquer custos de agência, ou seja, a ocorrência de actuações contrárias aos interesses do sistema. Para além do seu irrealismo, é concepção baseada num silogismo judiciário que actualmente todos rejeitarão seguramente. Um sistema universal de nomeação de juízes e oficiais de justiça, sem qualquer tentativa de alinhamento estratégico com valores sublimes pode resultar no favorecimento de interesses obscuros, difusos e com resultados caóticos.

O tema, apesar de abordar uma problemática já com alguns anos, mantém-se actual pela situação em que se encontram os tribunais judiciais angolanos, não obstante as medidas reformistas que têm vindo a ser introduzidas nos últimos anos, e reveste-se de grande importância tendo em conta que a finalidade do sistema judicial é a de garantir os direitos individuais, colectivos e sociais e dirimir os conflitos entre os cidadãos e estes com entidades do Estado. Nessa condição, o seu desempenho repercute-se nas actividades

---

<sup>1</sup> Constituição da República de Angola

sociais, económicas, políticas e culturais de um Estado no seu todo. No limite, a ineficiência dos tribunais poderá pôr em causa a existência do próprio Estado de Direito, pela incerteza nas decisões judiciais, pela percepção de insegurança jurídica e pela degradação da confiança dos cidadãos na Justiça. Por conseguinte, a eficiência dos tribunais é fundamental para a defesa dos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos, e para reprimir a violação da legalidade democrática, conforme consta da Constituição da República de Angola (CRA).

Constatamos também que a crise da Justiça não passa despercebida ao cidadão comum, dada a longa duração dos processos e, em consequência, a lentidão na obtenção das decisões judiciais. O sentimento generalizado na opinião pública é o de uma justiça morosa, ineficaz, ineficiente e encontra arrimo nas suas próprias normas.

A escassa literatura sobre o assunto refere como causa indirecta dos atrasos da Justiça, o aumento da litigância, decorrente das políticas que facilitam o acesso ao direito, da maior consciencialização dos direitos sociais e da massificação do crédito ao consumo que aumentou o volume processual nos tribunais e, como causa, directa, a legislação processual desadequada e o défice de gestão dos tribunais.

Os sucessivos governos, conscientes desta problemática, têm implementado algumas reformas centradas no aumento de recursos, nas alterações legislativas processuais, nos meios alternativos de resolução de conflitos e ultimamente ao nível da reorganização do Mapa Judiciário, como sinal de abolição do modelo de gestão dos tribunais ao abrigo da anterior Lei n. 18/88, de 31 de Dezembro (Lei do Sistema Unificado de Justiça). Actualmente para o sistema judicial vigora a Lei nº 2/15, de 2 de Fevereiro, que trouxe uma verdadeira revolução de todo sistema. Contudo, apesar destas reformas, os dados estatísticos continuam a mostrar pendências muito elevadas e uma não melhoria considerável do nível de desempenho prático.

A função jurisdicional é fundamental num Estado de Direito, sendo inaceitável qualquer redução ou limitação da independência do juiz que afecte a imparcialidade das suas decisões. Mas também, não se compreenderá que um prestador de serviço público não esteja sujeito ao controlo regular e à responsabilização pelo seu desempenho.

A metodologia que utilizamos na realização deste artigo baseou-se no estudo de obras de natureza jurídica dispersas e às vezes esquecidas no tempo, seleccionadas em função da abordagem à problemática da independência dos tribunais e dos juízes e o confronto

com os modelos de gestão, em relatórios recentes de natureza económica que versam sobre a gestão e organização dos tribunais, em alguns dados estatísticos sobre a produtividade dos tribunais e em artigos doutrinários e científicos recentes, (em suporte físico e “on line”) incidentes sobre o desempenho do sistema judicial e perspectivas futuras do governo dos tribunais.

Este trabalho é constituído pela presente introdução, três capítulos subdivididos em secções e uma conclusão.

No Capítulo I, abordamos a origem e o sentido dos conceitos de eficiência e da eficácia, e a sua aplicação na ordem jurídica.

No Capítulo II, procuramos identificar os sinais e as fontes de ineficiência, com uma breve análise dos dados estatísticos relativos ao desempenho do sistema judicial na área da justiça cível, procurando compreender a tutela do governo dos tribunais, no quadro do princípio constitucional da separação de poderes, passando pelo princípio da independência dos juízes e o confronto com a responsabilidade de prestação de contas do modelo de gestão.

No Capítulo III, dedicaremos o nosso estudo às medidas implementadas em Angola, para tornar os tribunais judiciais mais eficientes, abordando as várias Reformas da Justiça, a problemática do novo Mapa Judiciário, a importância dos modelos alternativos à justiça formal e das tecnologias de informação e comunicação e dando conta do actual estado da experiência comparada e das várias abordagens de que tem sido objecto o governo dos tribunais judiciais, sobretudo na 1.<sup>a</sup> Instância ou nas Comarcas.

## Capítulo I – A eficiência dos tribunais

### 1- O conceito de eficiência

Eficiência e eficácia são conceitos muitas vezes tratados como equivalentes, mas na verdade são distintos, porquanto a eficácia é a medida do alcance dos resultados, a eficiência é a medida da utilização dos recursos. Dito de outro modo, a eficiência é a relação entre a qualidade e a quantidade de inputs e a qualidade e quantidade de outputs produzidos, isto é, quanto maior for o volume e a qualidade da produção conseguido com o mínimo de factores produtivos maior é o grau de eficiência; eficácia é a medida em que os outputs produzidos pelo processo se aproximam dos objectivos propostos ou seja quanto menor for o desvio entre o planeado e o realizado, maior é o grau de eficácia<sup>2</sup>.

O critério de eficiência foi introduzido no espaço jurídico, pelas teorias enquadradas na análise económica do direito que tentam explicar as diversas dimensões da justiça com o recurso à análise económica<sup>3</sup>, ou melhor, pretendem aplicar os critérios económicos na análise do sistema de justiça, na perspectiva do uso racional dos recursos.

Transpondo os conceitos para os tribunais poderemos concluir que os tribunais eficientes são os que fazem uma boa gestão dos recursos disponíveis de modo a obter melhores resultados com os mesmos meios, ou seja, os que permitem assegurar aos cidadãos a garantia dos seus direitos e interesses legalmente protegidos, com o menor esforço exigido aos mesmos cidadãos, quer em termos de recursos gastos, quer em termos de tempo que têm que aguardar pelas decisões judiciais. A este propósito, alguns autores enumeram alguns critérios definidores da eficiência dos tribunais.

Com efeito, para o Banco Mundial (World Bank), o tribunal eficiente é aquele que é independente, tem força para executar as decisões judiciais e é célere na resolução de conflitos<sup>4</sup>. Para outros, o tribunal eficiente é aquele que garante a protecção dos direitos de propriedade e os direitos contratuais, contribuindo para uma afectação correcta dos recursos e facilita as transações entre os indivíduos e as organizações<sup>5</sup>. Há ainda aqueles

---

<sup>2</sup> TEIXEIRA, Sebastião – Gestão das Organizações. Lisboa. McGraw-Hill (1998), pág. 7–8.

<sup>3</sup> CALVÃO, Filipa Urbano – Princípio da eficiência. FDUP-A7 (2010). ISSN 1645-1430, pág. 329 – 341.

<sup>4</sup> Cf. Idem.

<sup>5</sup> DIAS, João Álvaro – Os Custos da Justiça. Atas do colóquio Internacional de Coimbra 2002: Almedina, (2005), pág. 363.

que consideram que os tribunais eficientes são os que têm baixa pendência, resolvem rapidamente os conflitos e uma eficaz execução das decisões judiciais<sup>6</sup>.

A eficácia, por sua vez, está relacionada com o alcance dos objectivos visados pelo legislador e pelo Conselho Superior da Magistratura. A eficácia dos tribunais traduz-se nas decisões judiciais rápidas e justas, na celeridade da execução das sentenças e das respostas aos cidadãos. Dada a importância do conceito de eficiência para compreender o desempenho do sistema de justiça e sendo este constituído pelo sistema legal que compreende o corpo de normas jurídicas, vejamos então o acolhimento que o conceito teve na nossa ordem jurídica.

### **1.1 – A eficiência na ordem jurídica angolana**

O conceito de eficiência, originário das ciências económicas foi sendo absorvido pelos sectores da vida económico-social, a partir da altura em que se começou a perceber que os recursos são cada vez mais escassos e que a sua utilização racional é um imperativo para todos os cidadãos, organizações e empresas. Como vimos anteriormente, o conceito de eficiência aparece associado à utilização de meios necessários para atingir o melhor resultado, com menos custos, sendo, por isso inseparável da produtividade<sup>7</sup>. Por conseguinte, numa perspectiva de análise económica, a eficiência do tribunal aparece ligada à sua produtividade isto é, a resolução correcta de mais processos com menos custos.

Numa breve abordagem da Constituição da República e Angola, encontramos no art.º 199.º, referências ao conceito, numa terminologia imprecisa e flexível como “- A Administração Pública será estruturada de modo a evitar a burocratização”, “... a lei estabelecerá adequadas formas de descentralização e desconcentração administrativas”, ou assegurar a “ racionalização dos meios a utilizar pelos serviços”. E no art.º 92º, é mais clara a referência ao sector público empresarial, perspectivando um critério eficiente no funcionamento dos mercados e na utilização das forças produtivas.

Contra o princípio da eficiência no sistema judicial, estão aqueles que defendem o respeito pelo subprincípio da “boa administração” decorrente do Princípio da Prossecução

---

<sup>6</sup> IGLESIAS, Pablo; ARIAS José Carlos – Problemas de Ineficiencia en el Sistema judicial español : Una vision transaccional. VII Jornadas de política económica 2005 [Em linha]. [Consult. 24 abr. 2012]. Disponível em < URL:<http://www.webs.uvigo.es/vijjpe/pdf/ARIAS-IGLESIAS.pdf>

<sup>7</sup> SILVA, Suzana Tavares – O princípio (fundamental) da eficiência. Revista FDUP A.7 (2010). ISSN1645-1430, pág. 519 – 544.

do Interesse Público, art.º 198.º da Constituição, o qual responde aos critérios da eficiência nas “ (...) chamadas regras ou princípios da boa administração. O conteúdo do conceito é, assim, associado à ideia de que a Administração Pública tem o dever de prosseguir sempre da melhor maneira possível o interesse público, a satisfação das necessidades colectivas postas a seu cargo, adoptando, para o efeito, as melhores soluções possíveis, do ponto de vista administrativo (técnico e financeiro) ”<sup>8</sup>.

Assim a “boa administração” constitui um dever, que vincula os agentes administrativos a atuar de modo a prosseguir o bem comum da forma mais eficaz e eficiente possível<sup>9</sup>. Mais ainda, a doutrina defende que do preceito constitucional se pode deduzir que a boa administração é a que assegura de modo eficiente a satisfação das necessidades colectivas, administrando racionalmente os recursos que lhe estão afectados, sem ultrapassar as exigências de protecção dos direitos e interesses dos particulares, impostas pela lei<sup>10</sup>. Mas se os organismos públicos têm o dever legal de assegurar de modo eficiente a satisfação das necessidades colectivas, pode-se perguntar como é que a justiça chegou ao actual nível de desempenho.

Para a doutrina o dever de “boa administração” a que a administração pública está vinculada, é um dever imperfeito porque se for violado não há uma sanção jurisdicional, dado que não compete aos tribunais sindicar o mérito das decisões administrativas e além disso, o princípio tem um carácter puramente objectivo ao qual não corresponde um direito subjectivo para os administrados<sup>11</sup>. Deste modo, o legislador e a própria doutrina afastam a possibilidade de o conceito de eficiência fazer parte dos princípios fundamentais da ordem jurídica, convencidos que estão de que o corpo de normas jurídicas responde a todas as dimensões da Administração Pública.

Porém, a situação actual do sistema de justiça parece revelar que o dever da boa administração que vincula a administração pública, não passa de letra morta, sendo apenas um dever genérico desajustado de uma realidade que exige eficiência no funcionamento dos serviços públicos, celeridade nas respostas e decisões com qualidade.

---

<sup>8</sup> ALMEIDA, Mário Aroso – O provedor de justiça: Volume comemorativo do 30º Aniversário da instituição [Em linha].2005, 11-35. [Consult. 20 mar. 2012].Disponível em . ISBN:972-8879-02-04.

<sup>9</sup> Cf. Idem.

<sup>10</sup> Ibidem.

<sup>11</sup> AMARAL, Diogo Freitas, Curso de Direito Administrativo, Vol. II, 2º. Coimbra: Almedina, (2002).

O princípio da eficiência deveria ser uma preocupação do legislador e dos decisores políticos, na gestão da coisa pública e com mais premência na justiça, porque um sistema de justiça ineficiente pode limitar as garantias constitucionais de acesso ao direito e de obter uma decisão judicial em prazo razoável, ameaçando a segurança jurídica e a protecção da confiança dos cidadãos no Estado de Direito.

## **CAPÍTULO II**

### **1. - A eficiência da justiça como garantia de direitos**

O sistema judicial será ineficiente quando não produz decisões judiciais de qualidade, num prazo razoável, apresenta elevado número de processos pendentes e responde com injustificada lentidão às solicitações, isto é, a ineficiência manifesta-se pela morosidade. A demora na obtenção de uma decisão judicial para além do prazo razoável, pode ser danosa para os cidadãos pela eventual perda de chance ou oportunidade de realização dos seus direitos ou gorar expectativas legítimas de conseguir que determinado acto produza os seus efeitos. Neste sentido, o acesso dos cidadãos ao direito e aos tribunais e o direito a obter uma decisão justa, num prazo razoável, previstos no art.º 29º da Constituição da República de Angola, estará a ser ameaçado pela morosidade dos tribunais.

Nesta perspetiva, os atrasos da justiça, eventualmente serão geradores de insegurança jurídica e desconfiança no sistema judicial. Ora, um dos princípios basilares do Estado de Direito (art.º 2.º, nº 2, da CRA) é precisamente o princípio da segurança jurídica e da protecção da confiança que implica um mínimo de certeza e segurança nos direitos das pessoas e nas expectativas juridicamente criadas a que está imanente uma ideia de protecção da confiança dos cidadãos e da comunidade na ordem jurídica e na actuação do Estado<sup>12</sup>. Assim num Estado de Direito, os cidadãos têm o direito de poderem confiar minimamente que as decisões judiciais que incidem sobre os seus direitos se liguem aos efeitos jurídicos previstos nas normas que as regulam<sup>13</sup>.

A questão que se põe é saber em que medida a morosidade dos tribunais atinge a segurança jurídica e a protecção da confiança e se um mínimo de certeza e segurança nos

---

<sup>12</sup> Acórdão nº. 0164A/04, de 13/11/2007 Supremo Tribunal Administrativo. [Consult.20 Jan 2012]. Disponível em <URL:<http://www.dgsi.pt>>

<sup>13</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes - Estado de Direito [Em linha]. Disponível em <URL: <http://www.libertarianismo.org/livros/jjgcoedd.pdf>>

direitos das pessoas está garantido porque, caso isso não aconteça, é o próprio Estado de Direito que é posto em causa.

Por conseguinte, a ineficiência dos tribunais, constitui uma ameaça aos direitos das pessoas e, conseqüentemente, a toda a ordem jurídica, o contrário a eficiência do sistema judicial é uma condição necessária para reforçar a confiança, a certeza e a segurança jurídica das decisões judiciais, e garantir a defesa dos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos que esperam da Justiça, fiabilidade, transparência e celeridade nas decisões tomadas que os afectam, de modo a poderem planear a sua vida com antecipação e segurança.

Conseqüentemente, a defesa dos direitos e garantias dos cidadãos compete aos tribunais. A garantia efectiva dos direitos depende do desempenho eficiente dos tribunais. Partindo desta concepção, quanto maior for a eficiência dos tribunais, maior será a protecção dos direitos e garantias dos cidadãos.

### **1.1. - Organização do sistema judicial**

O sistema de justiça angolano é construído por um conjunto de diplomas legais, por isso, alicerçado num corpo de normas jurídicas devidamente concatenadas, cujo alinhamento assegura o atendimento satisfatório da generalidade das populações sedentes de justiça.

O sistema judicial<sup>14</sup> compreende a seguinte categoria de tribunais: o Tribunal Supremo é a instância judicial superior da jurisdição comum, com a missão de apreciar os recursos das decisões dos restantes tribunais, em matéria de direito, o Tribunal da Relação (TR), que funciona como tribunal de segunda instância, julga matéria de facto e de direito e os tribunais de Comarca, que são em regra, os Tribunais de Primeira Instância, podendo ser desdobrados em Salas de Competência genérica ou Especializada, como foi dito supra, podendo ainda ser criadas salas de Pequenas Causas Criminais, sempre que o volume, a natureza e a complexidade dos processos o justifiquem. A Constituição da República de Angola, deixa ainda em aberto a possibilidade da criação de uma jurisdição administrativa, fiscal e aduaneira autónoma, encabeçada por um Tribunal superior.

---

<sup>14</sup> A descrição aqui apresentada tem por fundamento o que está estabelecido na Constituição da República Angola (CRA), na Lei de Organização e Funcionamento dos Tribunais Judiciais, no que concerne a organização dos tribunais e ainda nos estatutos da Lei n.º 2/15, de 2 de Fevereiro.

Ficou cada vez mais evidente, que os tribunais judiciais estão organizados em diferentes jurisdições, são independentes entre si, têm estrutura e regimes próprios. Dito por outras palavras, cada tribunal tem competência própria em razão da hierarquia, da matéria, do valor e do território. Em razão da matéria, são competentes nas causas que não sejam atribuídas a outras jurisdições. Os Tribunais de 1.<sup>a</sup> Instância são competentes territorialmente na área da sua circunscrição e os Tribunais da Relação (TR) na respectiva região judicial. O valor da causa determina qual o tribunal que tem competência para julgar a causa.

O Tribunal Supremo (denominação dada ao tribunal superior em Angola), é o órgão superior da hierarquia dos tribunais judiciais comuns, constitui-se como uma segunda instância de recurso. Assim sendo o recurso em primeira Instância é feito no Tribunal de Relação. Estão divididos em câmaras conforme a matéria, nos termos do artigo 21º da Lei Orgânica Sobre o Funcionamento, que são: Câmara Criminal, Câmara do Cível, Administrativo, Fiscal e Aduaneiro, Câmara do Trabalho e, Câmara da Família, Sucessões e Menores. A regra é que todos os processos iniciem a tramitação e os litígios sejam julgados pela primeira vez nos tribunais de 1.<sup>a</sup> Instância.

Os tribunais judiciais de 1.<sup>a</sup> Instância de competência genérica tratam de todo o tipo de litígios, independentemente da sua natureza ou valor, estando assim à disposição de todo o cidadão.

São tribunais de competência especializada, aqueles cuja matéria exige um tratamento especializado, designadamente as salas trabalho, família e menores, criminais, laboral comércio, marítimo, aduaneiro e de execução de penas nos termos do artigo 43º da Lei 2/15, de 2 de Fevereiro.

Os Julgados de Paz são tribunais extrajudiciais que têm competência para mediar, apreciar e julgar acções declarativas cujo valor não exceda a alçada do Tribunal de 1.<sup>a</sup> Instância (que são....).

Tanto os Julgados de Paz, como os Centros Resolução Extrajudicial de Litígios constituem-se como alternativa aos tribunais judiciais em determinados litígios. O Centro de Resolução Extrajudicial de Litígios, é uma estrutura vocacionada para arbitragem, mediação e conciliação, tutelado pelo Ministério da Justiça e dos Direitos Humanos, onde são formadas equipas com carácter permanentes ou ad hoc para a resolução de

determinado litígio. Em regra, a arbitragem é voluntária e necessita da manifestação de vontade de ambas as partes.

## 1.2 – Fontes de ineficiência dos tribunais

A morosidade é a principal fonte da ineficiência dos tribunais judiciais e pode ter origem no incumprimento de prazos de actos processuais, no uso de expedientes dilatatórios das partes, nos atrasos decorrentes das normas processuais e no modelo de organização de trabalho dos tribunais<sup>15</sup>. Assim, a morosidade pode ter origem na irregularidade dos actos praticados ou na sua omissão pelos operadores judiciários e na duração da tramitação processual ou seja no “tempo da justiça”, considerado pelo legislador como o tempo necessário para a tramitação de um processo, que para uns é excessivo e para outros é fundamental para a garantia de defesa dos direitos e interesses legalmente protegidos. A tramitação processual é constituída por actos sucessivos sendo que o processo só está disponível para a prática de um acto, depois de decorrido o prazo do acto anterior e portanto quantos mais actos forem praticados, maior duração terá o processo<sup>16</sup>.

Por conseguinte a morosidade também pode ser originada pela própria lei processual que estabelece prazos para a prática de actos processuais, permitindo o seu incumprimento com várias exceções, e condiciona a duração de um processo a um “prazo razoável”, consagrado no art.º 29.º da CRA, sem contudo definir o conceito. Para a jurisprudência “...o conceito de “prazo razoável” ou “dilação indevida” não é susceptível de ser definido uma vez por todas, devendo apreciar-se a violação do “prazo temporalmente adequado”, segundo as circunstâncias de cada caso”<sup>17</sup>, ou seja, a razoabilidade de tempo é considerada de acordo com a complexidade, número de intervenientes e outras variáveis. Significa, portanto, que a justiça tem um tempo próprio e a sua duração pode assumir significados diversos.

Do outro lado do continente, a este propósito seguimos o plasmado na Convenção Europeia dos Direitos dos Homem (CEDH) no seu ( art.º 5.º), refere que o cidadão tem

---

<sup>15</sup> FABRI Marco (Italy) and Mr Philip M. LANGBROEK (The Netherlands) – Delay in judicial proceedings in Europe: a preliminary inquiry, Report on assignment of the Council of Europe, Committee on the Efficiency of Justice, CEPEJ 2003[Online].[Consult. 14 Mai.2012].Disponível em em [URL:http://www.coe.int/cepej](http://www.coe.int/cepej).

<sup>16</sup> GOMES, Conceição, op. cit.,pág.33

<sup>17</sup> Tribunal da Relação do Porto- Processo n. 5439/07-5 de 05-3-2008. [ Consult. 10 abr.2012]. Disponível em [URL:http:// www.dgsi.pt](http://www.dgsi.pt)

direito de a sua causa ser examinada por um tribunal e de obter uma sentença, num “prazo razoável”, mas não define o período de tempo considerado razoável, confiando aos tribunais o dever de agir com razoabilidade. Neste sentido, o Tribunal Europeu dos Direitos Humanos (TEDH) faz depender o “prazo razoável” da complexidade da causa, nomeadamente quando houver intervenção do Direito Internacional, se o número de testemunhas for elevado, se houver necessidade de recurso a peritos externos e quando se trata de tutela de menores, os processos podem ser longos, mas nestes casos os prazos são aceitáveis<sup>18</sup>. Para este tribunal o “prazo razoável” inicia quando as autoridades assumem uma responsabilidade legal para com o cidadão, seja uma constituição de arguido, à apresentação no tribunal de um pedido de indemnização civil ou um acto administrativo que cria um ónus ao cidadão e termina com a decisão judicial final<sup>19</sup>.

A Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (CEPEJ), propõe a substituição do “prazo razoável” consagrado no artigo 6.º da Convenção Europeia dos Direitos do Homem (CEDH), pelo “prazo ótimo”, através da fixação de prazos para resolução dos processos de acordo com a sua complexidade e natureza, cumprimento dos prazos, monitorização das pendências e duração dos processos<sup>20</sup>.

Muitas outras soluções eventualmente redutoras dos atrasos da justiça têm sido avançadas como, por exemplo, o uso da oralidade na investigação e decisão nos processos-crimes de pequena gravidade, a eliminação dos prazos para pagamento dos preparos, a abolição das cartas precatórias e rogatórias, o maior uso das injunções, revogação do direito de recurso para o Tribunal Constitucional e a supressão de fases processuais que sirvam intuitos meramente dilatatórios<sup>21</sup>.

Por conseguinte, se a lei não estabeleceu prazo para a conclusão de um processo e o “prazo razoável” constante da lei não tem um limite temporal, dificilmente se pode definir quando o prazo razoável foi ultrapassado<sup>22</sup>. Porém o tempo necessário para a defesa dos direitos e interesses legalmente protegidos, não se confunde com a dilação de prazos com

---

<sup>18</sup> Delay in judicial proceedings in Europe: a preliminary inquiry, op. cit

<sup>19</sup> Cf. Idem.

<sup>20</sup> PIM, Albers – The management of judicial time. 2003. CEPEJ. [Consult.20DEZ.2011].Disponível em <URL: [www.eipa.eu/modules/EuroMedJustice/](http://www.eipa.eu/modules/EuroMedJustice/)>

<sup>21</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa - Relatório Breve do Observatório Permanente da Justiça sobre bloqueios ou andamentos dos Processos e Propostas de Solução 1999 [Em linha]. [Consult. 30 de jan.2012]. Disponível em < URL:<http://www.opj.ces.uc.pt>>.

<sup>22</sup> GOMES, Conceição, op.cit.,pág.40

formalismos ou excesso de formalismos e expediente dilatatório<sup>23</sup>, desnecessários à proteção das partes<sup>24</sup> e aqui o juiz tem um papel fundamental na avaliação da duração dos processos, contribuindo para a celeridade da justiça.

### Capítulo III

#### 1. - A reforma da legislação processual e orgânica dos tribunais judiciais

Quanto à reforma das leis processuais, salienta-se a publicação do Código de Processo Penal pela Lei n.º 38/20, de 11 de Novembro de 2020 e a Lei n.º 39/20, igualmente de 11 de Novembro, que aprovam o Código Penal e o Código de Processo Penal, respectivamente, ambos diplomas criados com vista a suprir e responder à problemática da “...prisão preventiva, dos direitos, liberdades e garantias dos arguidos, dos processos acelerados e simplificados e da posição jurídico processual da vítima”. De referir que o novo Código Penal veio substituir o velho Código de 1886, como sinal de grande inovação legislativa.

Relativamente às reformas decorrentes das alterações das leis orgânicas vamos limitar-nos às três últimas por nos parecer que ilustram bem o objectivo desta abordagem. Assim no preâmbulo da Lei n.º 2/15 de, 2 de Fevereiro – Lei de Organização e Funcionamento dos Tribunais de Jurisdição Comum (LOFTJC), aprovada recentemente, consta a intenção do legislador em dar uma resposta concreta aos problemas dos tribunais e da administração da justiça. A solução encontrada foi a criação de novas Províncias judiciais e a criação de novos tribunais de comarca, uns com competência especializada e outros com competência genérica.

Com a nova Lei de Organização e Funcionamento dos Tribunais de Jurisdição Comum (LOFTJC), aprovada pela Lei n.º 2/15, de 2 de Fevereiro, é nela notória que a resposta aos problemas dos tribunais foi orientada também para os recursos humanos. Assim, no preâmbulo da Lei Orgânica que temos vindo a citar, o legislador conclui que o aumento do número de tribunais não foi suficiente “... para fazer *inflexir a situação difícil em que, há anos, se encontra a administração da justiça, consequência de fenómenos de natureza interdisciplinar*” pelo que a solução para os problemas da justiça seria “...o

---

<sup>23</sup> Entende-se por “expediente dilatatório o desonestamente utilizado pela parte, sem intuito sério ou construtivo, sem cabimento processual que visa apenas torpedear e retardar o prosseguimento da ação, entorpecer a sua normal tramitação e a realização da justiça”, cfr. Acórdão n.º 733634, de 25-10-2007 do Tribunal da Relação do Porto. Disponível em < URL: [http:// www.dgsi.pt/](http://www.dgsi.pt/) >

<sup>24</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa - Relatório Breve, op. cit..

*adequado dimensionamento dos seus tribunais e respectivos quadros de magistrados e de funcionários*". O mesmo diploma em matéria de organização interna, regulamentou as funções das secretarias judiciais e a responsabilidades dos funcionários judiciais que ali trabalham.

Por conseguinte, o legislador pretendeu solucionar a ineficácia e ineficiência do sistema judicial, com a aproximação dos tribunais aos cidadãos, previu mais recursos humanos, bem como a simplificação processual, medidas que se esperam sejam suficientes para o alcance dos objectivos em vista.

A LOFTJC, propõe o redimensionamento das circunscrições territoriais, estabelecendo um novo Mapa Judiciário e define um novo modelo de gestão para os tribunais de jurisdição comum, destacando os de comarca que estão a ser instalados, com a aprovação do referido Mapa.

A proposta de reorganização territorial, ainda tem sido objecto de debate que envolve o poder político central e local, os operadores judiciários e as populações afectadas pela reorganização judiciária, com o fim de irmos aperfeiçoando cada vez mais o sistema. Nos termos da referida lei, o território nacional está dividido em 5 (cinco) regiões judiciais, cujas sedes coincidem com os Tribunais da Relação e 18 (dezoito) Províncias judiciais coincidentes com a divisão político-administrativa do País, que por sua vez, integram os tribunais de comarca.

"A criação dos tribunais de comarca, para além de proporcionarem uma oferta maior de serviços, tornaram a justiça mais próxima dos cidadãos, que antes percorriam dezenas de quilómetros, com todas as consequências inerentes, a fim de satisfazer os seus interesses".

Com esta proposta, o governo pretende que as populações, sobretudo as do interior do país tenham acesso a uma justiça especializada e de proximidade como foi dito acima, bem como uma gestão mais racional dos recursos humanos e materiais que resultará numa justiça mais célere e eficiente.

Numa breve abordagem ao modelo de gestão proposto para os tribunais de comarca, verificamos que o Juiz presidente, assume competências de representação e direcção do tribunal, na definição de objectivos, no planeamento das necessidades e actividades, na avaliação de resultados e organização interna. Foram de facto, reforçadas as medidas de

desburocratização e simplificação de procedimentos, situação que será consolidada com a vigência das demais leis processuais que estão a ser trabalhadas na Comissão da Reforma e do Direito em curso. Um controle sobre os tribunais é exercido de várias formas pelo Conselho Superior da Magistratura Judicial, mediante a apreciação de relatórios semestrais sobre o estado dos serviços, inspeções judiciais e sobre a qualidade da resposta em cada situação<sup>25</sup>, dentre outros mecanismos previstos na lei.

O Presidente da Comarca, confere posse a esses servidores, propor ao Conselho Superior da Magistratura a reafecção de juízes da comarca e distribuir os funcionários dentro da mesma comarca. Na gestão processual, compete ao Juiz presidente acompanhar o movimento processual do tribunal, identificar os processos pendentes por tempo excessivo e propor ao CSMJ as medidas que se justifiquem, implementar métodos de trabalho e objetivos mensuráveis sem prejuízo das competências do CSMJ, acompanhar e avaliar a atividade do tribunal nomeadamente a qualidade do serviço prestado, propor a aplicação de medidas de simplificação e agilização processual e reafectar recursos para a resolução das pendências.

Quanto às competências administrativas, o presidente elabora os planos e relatórios de actividades, os regulamentos internos do tribunal, contendo as linhas mestras aplicáveis no quotidiano, participa na concepção e execução das medidas de organização e modernização dos tribunais e estabelece o plano das necessidades de recursos humanos, isto nos termos do artigo 47º e 48º, ambos da Lei nº 2/15, de 2 de Fevereiro.

A gestão do património, infraestruturas e tecnologias de informação e comunicação são da competência do Juiz Presidente da Comissão Provincial de Coordenação Judicial, coadjuvado pelo Secretário Administrativo, como se infere no artigo 76º, nº 2 da Lei nº 2/15, de 2 de Fevereiro.

O novo modelo consagra a centralidade de gestão dos recursos humanos de acordo com o princípio de separação de poderes, ao Conselho Superior da Magistratura (CSMJ)

---

<sup>25</sup> Nomeadamente: a) Representar e dirigir o tribunal; b) Acompanhar a realização dos objetivos fixados para os serviços do tribunal por parte dos funcionários; c) Promover as reuniões de planeamento e de avaliação dos resultados dos tribunais com a participação dos juízes e funcionários; d) Adotar e propor medidas de desburocratização, simplificação de procedimentos e utilização das novas tecnologias de informação e comunicação; e) Ser ouvido pelo Conselho Superior de Magistratura sempre que seja ponderada a realização de sindicâncias relativamente aos juízes da comarca; f) Ser ouvido pelo Conselho dos Oficiais de Justiça sempre que seja ponderada a realização de inspeções aos oficiais de justiça ou sindicâncias às secretarias de comarca; g) Elaborar relatório semestral sobre os serviços e a qualidade da resposta, para o CSMJ, PGR e DGAJ (n.º 2, art.º 88º. LOFTJC).

que faz a gestão dos juízes e oficiais de justiça, ao passo que Conselho Superior do Ministério Público (CSMP) os procuradores do Ministério Público e os técnicos de justiça. O Ministério da Justiça acompanha a implementação e execução das políticas gerais do Executivo, através da Direcção Geral da Administração da Justiça (DGAJ).

Todavia, o êxito do modelo de gestão dos tribunais, previsto na LOFJTC de 2015, parece depender da cooperação entre o Presidente do tribunal, o Procurador titular do Ministério Público, os demais magistrados e o secretário administrativo do tribunal e a articulação destes com os órgãos centrais da administração da justiça.

Resumindo, o ponto-chave do modelo é a articulação dos órgãos de gestão local, com os órgãos de gestão central, tendo em conta os limites das competências próprias daqueles que está consagrado na lei. Sobre as competências do Juiz presidente, as mais controversas estão relacionadas com a gestão processual, designadamente, com a reafectação dos juízes e o acompanhamento dos processos atrasados ou pendentes que numa perspectiva de interpretação constitucional pode colidir com os princípios da independência, do juiz natural e da inamovibilidade dos juízes.

### **1.1. – A situação actual dos tribunais judiciais – Caso concreto do Tribunal da Comarca de Benguela**

No Tribunal da Comarca de Benguela à semelhança dos demais tribunais de Angola, excepcionando a Comarca de Luanda onde está instalado o sistema informático HABILLUS, a gestão processual obedece os seguintes momentos:

- A distribuição nos termos do artigo 209º do Código do Processo Civil, é em regra, presidida pelo Juiz Presidente da Comarca. Entretanto, considerando o volume de trabalho na Comarca, o Juiz Presidente delega esta competência a um outro juiz mediante uma escala propriamente concebida e acordada por todos os magistrados da Comarca;
- A distribuição é feita mediante a utilização de métodos tradicionais, consubstanciados em esferas numeradas equivalentes à quantidade de processos a distribuir nessa sessão, introduzidas numa urna, onde de forma aleatória, são tiradas uma a uma em forma de sorteio como dispõe o artigo 216º do Código de Processo Civil, até a conclusão dos processos desse mesmo dia.

Seguidamente, são os processos registrados no livro da distribuição segundo o número

que lhe foi distribuído, o nome das partes e do juiz a quem coube, bem como a espécie correspondente nos termos da lei.

Feita a distribuição, os processos são encaminhados para as respectivas secretarias judiciais, onde por sua vez, o escrivão que corresponde à letra do juiz abrangido pela distribuição, trata de actuar e apor os termos formulários, artigo 161º e seguintes do Código de Processo Civil, que por si só indicam a marcha do processo. Para efeito de controlo, para além dos termos formulários, há um protocolo que é assinado pelo juiz e pelo escrivão, conforme a entrega ou recebimento do processo.

Por conseguinte, o processo circula entre as duas figuras salvo quando vai com vista ou notificação ao Ministério Público e, ainda num outro momento para o advogado, quando este requisita os autos para consulta.

Paralelamente, o Juiz Presidente da Comarca, tem o dever de periodicamente compilar os dados estatísticos, onde constam os processos distribuídos, remetidos a recurso, baixados, em curso e findos. Estes dados estatísticos correspondem àquele período em análise, é submetido ao Conselho Superior da Magistratura como sendo uma das formas de prestação de contas de cada comarca, como aliás, foi dito neste trabalho. Mais do que isso, os números constantes dos mapas ajudam o Conselho Superior na avaliação dos juízes, na afectação dos recursos humanos e materiais às comarcas e na percepção global da satisfação das necessidades das populações com fome a sede de justiça.

Por seu turno, individualmente os juízes fazem a gestão dos processos, sem qualquer uniformização de procedimentos. Acaba por ser um acto que advém da própria criatividade de cada juiz na comarca em que se encontra a exercer funções, procurando desta forma evitar que sua jurisdição esteja abarrotada de processos não despachados, a fim de evitar que haja uma dispersão e falta de controlo efectivo dos mesmos.

Pelo exposto, os tribunais judiciais, apesar de algumas melhorias ao nível de recursos humanos, do ponto de vista de capacitação técnica e académica, nota-se que muito ainda está por se fazer a nível das tecnologias de informação e comunicação, o aumento de recursos, as alterações legislativas processuais e da resolução extrajudicial de conflitos, continuam a contribuir para elevada pendência processual e assinalável morosidade nas respostas às solicitações que lhe são dirigidas.

Outra situação não menos importante, é a necessidade de formação inicial e continuada, sobretudo dos oficiais de justiça como servidores directos da unidade judicial e executores das decisões tomadas nos autos, pois, a ausência de formação contribui nos constrangimentos da tramitação processual, tal como também assegurou o Juiz Presidente da Província judicial do Cunene, o Desembargador Lourenço José, entrevistado propositadamente para a construção deste capítulo.

Para mitigar essa situação, recomenda-se ao Estado angolano que sejam alavancados esforços para, conforme o critério da necessidade, pontenciar cada jurisdição com meios que ajudam ao desenvolvimento da eficiência na administração da justiça em Angola e de modo particular ao Tribunal da Comarca de Benguela, jurisdição em análise, neste particular.

Numa breve busca realizada ao Tribunal Provincial de Luanda ao longo da investigação, a população de Oficiais de Justiça inquirida é composta predominantemente por funcionários com idades compreendidas entre os 50 e os 59 anos, o que significa que são idades próximas da reforma e por isso as expectativas quanto à progressão na carreira e a perceber melhor remuneração são reduzidas. Por essa razão, muitos funcionários não ambicionam subir de cargo, particularmente assumir cargos de chefia, pois, consideram que a remuneração é baixa para as responsabilidades que arcam em gerenciar uma determinada área. Ou seja, os oficiais de justiça nessa condição, não pretendem trabalhar mais do que fazem, obtendo os mesmos rendimentos. Esta mesma realidade observa-se também no Tribunal da Comarca de Benguela e nos demais tribunais do país.

## **1.2. – A problemática do novo modelo de gestão financeira e patrimonial dos tribunais.**

Para melhor situar a problemática da gestão dos tribunais temos de recuar algumas décadas, em que se assistiu a uma ascensão dos direitos sociais, às políticas que facilitaram o acesso à justiça, à criminalização de comportamentos, à massificação do consumo que tiveram como consequência o aumento exponencial da litigiosidade que congestionou os tribunais com o acumular de processos que ultrapassaram a capacidade de resolução do sistema judicial. Os tribunais tornaram-se ineficazes e ineficientes e, conseqüentemente, surgiram movimentos inspirados nos princípios económicos que vieram questionar o seu funcionamento, desde o modelo de organização até à responsabilização dos juízes. Estes movimentos que deram origem à Escola

Managerialista afirmavam-se como uma alternativa de gestão à inépcia e à ineficiência das organizações burocráticas, defendendo a introdução de princípios de gestão empresarial como a descentralização, a flexibilização, a autonomia e a redução das hierarquias<sup>26</sup>, na Administração Pública. Segundo essa escola, as reformas das organizações públicas devem centrar-se na desregulação para permitir a intervenção directa dos gestores na administração dos recursos, na delegação de competências para afastar o poder político da gestão corrente, na descentralização incentivadora da criatividade e inovação, na redução dos níveis hierárquicos, mantendo, porém, o poder hierárquico altamente centralizado o que constitui uma contradição com o princípio da descentralização<sup>27</sup>.

Nos anos 90, surgiram novos conceitos e instrumentos de gestão das organizações, na óptica da qualidade Total Quality Management (TQM) centrado sobretudo “...na mobilização dos recursos para a melhoria da qualidade dos bens e serviços; na satisfação dos utentes e na organização do trabalho, entregue a equipas compostas por indivíduos que partilham o mesmo processo, utilizam os mesmos métodos e têm os mesmos objetivos, constituindo-se como círculos de qualidade”<sup>28</sup>, e o enfoque na perspectiva do cidadão – utente.

Este conceito de gestão dos tribunais permite “...a avaliação do desempenho e a identificação dos pontos fortes e das áreas de melhoria, a integração das ferramentas, dos processos e dos procedimentos existentes e a remoção das duplicações, a identificação das áreas que necessitam de mais atenção e das abordagens mais eficazes”<sup>29</sup>

Porém, a mudança do velho modelo burocrático pelo conceito de gestão empresarial no sistema judicial tem sido encarado com muita prudência. Veja-se a este propósito as experiências-piloto de gestão dos tribunais, desenvolvidas por alguns países inclusive Portugal e EUA, antes da sua aplicação generalizada. Desde logo, porque algumas das suas características poderão “...ser ofensivas dos princípios e garantias de que as organizações públicas, e os tribunais em particular, são portadores. Pelo que, as noções

---

<sup>26</sup> WRIGHT, V. cit. Por Madureira, César e Rodrigues, Miguel –A administração pública do século XXI; aprendizagem organizacional, mudança comportamental e reforma administrativa. Comportamento Organizacional e Gestão [Online].[Consult. em 12 Jan. 2012]. Disponível em <URL: [http://www.rcc.gov.pt/SiteCollectionDocuments/AP\\_sec-XXIINA-2006](http://www.rcc.gov.pt/SiteCollectionDocuments/AP_sec-XXIINA-2006)>

<sup>27</sup> Cf. Idem

<sup>28</sup> Cf. Idem.

<sup>29</sup> EFQM shares what works. [Online].[Consult. em 13 mai. 2012] Disponível em <URL: <http://www.efqm.org/en/tabid/132/default.aspx> >

mais normativas e hegemónicas de informalidade, simplificação e celeridade de procedimentos não poderão aplicar-se a críticas e irresponsavelmente em instituições públicas, em particular judiciárias, nas quais os elementos procedimentais e burocráticos também constituem modernas garantias dos cidadãos”<sup>30</sup>. Mas outras dificuldades se vislumbram como por exemplo, o facto do sistema de justiça ser tutelado por dois órgãos de soberania distintos, em nome do princípio da separação de poderes. Por conseguinte o sistema de justiça é uma instituição singular pelos seus fins mas também pelo governo bicéfalo em que a função jurisdicional, é governada pelo poder Judicial (Conselhos Superiores da Magistratura Judicial), assim o Ministério da Justiça e dos Direitos Humanos cuida de traçar as políticas gerais da justiça para o País, a fim de garantir o melhor funcionamento dos Tribunais.

Contudo, com a nova realidade judiciária, ficará tudo mais fácil, eficaz e o sistema/serviço próximo aos cidadãos, impulsionando a satisfação das necessidades dos desses mesmos cidadãos, no que concerne à realização de uma justiça célere e de proximidade.

### **1.3. – A independência dos juízes e o modelo de gestão empresarial**

A independência dos juízes, de um modo geral, está consagrada nas Constituições de países democráticos. O princípio tem gerado forte controvérsia entre a magistratura judicial e os managerialistas defensores da responsabilização pelo desempenho de acordo com os princípios de gestão. O poder judiciário defende que a independência dos juízes tem como finalidade proteger o cidadão das arbitrariedades do Estado, das leis e acções injustas do governo e da administração pública. A sua exposição à avaliação e consequente responsabilização pela gestão poderá diminuir a sua independência e imparcialidade, porque as suas decisões vão ser tomadas também em função da avaliação e da prestação de contas pelos meios colocados ao seu dispor para o desempenho das suas funções. Por outro lado, a lei já prevê a responsabilização dos juízes, sendo exemplo disso as audiências públicas, a publicidade dos julgamentos e a possibilidade de recurso das suas decisões, e por via disso, estão sujeitos ao escrutínio da sociedade, através dos órgãos de comunicação social que publicam o andamento e as decisões dos processos, e à visão crítica dos comentadores académicos, entre outros cultores.

---

<sup>30</sup> Cf. Idem, pág.43.

Do lado oposto estão os managerialistas, defensores de uma gestão integrada dos recursos humanos em que os juízes são apenas elementos pertencentes à uma organização pública prestadora de serviços. A responsabilização legal dos juízes diz pouco sobre como os juízes usam os recursos que o Estado lhes atribui. Assim, o juiz deve prestar contas de acordo com o seu grau de independência e da qualidade das suas decisões. Sobre a independência dos juízes, defendem que o princípio constitucional não é mais do que um valor instrumental concebido para salvaguardar a imparcialidade do juiz e não um fim em si mesmo, pelo que o argumento de que a prestação de contas diminui a independência, não deve ser motivo para os juízes deixarem de ser responsabilizados ou serem chamados a prestar contas pelas suas funções de gestão.

Para os managerialistas, a responsabilidade legal dos juízes só tem consequências disciplinares em casos muito específicos. Se o juiz comete um erro de interpretação legal, descoberto em audiências subsequentes ou em recursos a decisão pode ser anulada, mas não há consequências para o juiz. A sua independência protege-o em relação à nomeação, demissão e salário. Mas no modelo de gestão, o incumprimento de determinados procedimentos pode ter consequências na atribuição de recursos ao tribunal e na remuneração do juiz, como acontece no sistema finlandês por exemplo.

A dificuldade é como conciliar o princípio da independência dos juízes com a responsabilidade de prestação de contas pelo seu desempenho na gestão financeira e patrimonial, tendo em conta a diferença de ambas as posições (juiz ou gestor).

Em síntese, se é certo que a independência do juiz é necessária para proteger a imparcialidade também não é menos verdade que o juiz enquanto gestor financeiro e patrimonial, pode pôr em risco a sua qualidade de impoluto enquanto magistrado.

Por conseguinte, em Angola há uma corrente que defende que os juízes não deveriam ser gestores de finanças nem de património das unidades judiciais, a fim de se salvaguardar a imagem e a integridade do juiz, enquanto titular de um órgão de soberania, ficando preferencialmente a gestão do património à esfera de um administrador que não seja juiz, aliás, figura prevista no artigo 79º da Lei nº 2/15, de 2 de Fevereiro.

## **2. – A informatização dos tribunais**

Como vimos na secção anterior e recorrendo à visão de outras realidades ensinam-nos que, um dos meios reconhecidos pelo Conselho da Europa (CEPEJ), para aumentar a

eficiência do sistema judicial é o uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC). Seguindo o impulso reformista o Estado angolano devia legislar sobre, a criação de uma entidade vocacionada à gestão das Tecnologias de Informação, adstrita ao Ministério da Justiça e dos Direitos Humanos ou do Conselho Superior da Magistratura Judicial, a quem compete “assegurar o estudo, a concepção, a condução, a execução e a avaliação dos planos de informatização e actualização tecnológica dos órgãos e serviços e organismos integrados na justiça”, pois, com isto haveria uma melhor eficiência no que diz respeito à administração da justiça. Neste âmbito a Entidade deve, entre outras funções, construir e manter bases de dados de informação, gerir as redes de comunicação da justiça, assegurar a gestão dos meios de informação afectos ao sistema de justiça, assegurar a adequação dos sistemas de informação às necessidades de gestão dos serviços e organismos integrados nesse sistema de justiça.

A informatização dos tribunais deve ser uma realidade num Estado de direito e democrático, como é o Estado angolano art. 1 da CRA, que para o nosso entendimento funcionaria uma plataforma digital para gestão de processos e de acesso condicionado a profissionais da justiça, como funciona, fazendo uma comparação à realidade portuguesa através da plataforma CITIUS, disponibilizando aos tribunais um programa informático que permite aos magistrados o seguinte: “...a) *Elaborar sentenças, despachos e decisões judiciais diretamente na aplicação informática, sem necessidade de o fazer no processo em papel;* b) *Assinar sentenças, despachos e decisões judiciais com assinaturas eletrónicas, através de um cartão de tipo smartcard associado a um código PIN, sem necessidade de assinar esses actos no processo em papel;* c) *Receber e remeter eletronicamente os processos para a secretaria, sem circulação do processo em papel;* d) *Conhecer de forma imediata todos os processos que lhes estão atribuídos e em que fases se encontram;* e) *Organizar e gerir processos de forma eletrónica, através da criação de pastas personalizadas;* f) *Consultar o processo em formato digital, incluindo o seu histórico e as peças processuais mais relevantes;* g) *Beneficiar de uma agenda pessoal eletrónica organizada, com marcação de diligências e alarmes*”. Por conseguinte os magistrados têm disponíveis ferramentas que lhes permite gerir de modo eficaz e eficiente, os processos que lhe estão distribuídos.

## **Conclusão**

O presente estudo teve como objetivo compreender a ineficiência dos Tribunais Judiciais de 1<sup>a</sup>. Instância, conhecer os factores que estão na sua origem, perceber a reacção institucional e as fontes de ineficiência dos tribunais angolanos. Para tal, enveredamos por uma abordagem teórica do conceito de eficiência e pela sua aplicação na ordem jurídica, procurámos estabelecer o nexo entre a ineficiência do sistema o modelo de organização e a legislação processual civil, baseamo-nos em alguns dados informativos de produtividade dos Tribunais Judiciais de 1<sup>a</sup>. Instância, tendo em vista a percepção se de facto a ineficiência está presente, abordámos as medidas reformistas da justiça e as experiências realizadas por alguns países, para aumentar a eficiência dos próprios sistemas de justiça, e perspectivamos as dificuldades de implementação do novo modelo de gestão dos tribunais. A complexidade do tema, o limite do texto e as nossas próprias limitações, impediram maior aprofundamento deste trabalho, no termo do qual é possível retirar as conclusões que se seguem, embora não de forma definitiva.

Fica assim marcada a presente pesquisa, pela recomendação da criação de um balcão de atendimento ao público e não uma secção em particular, porque a minha experiência enquanto magistrado, parece-me que esta solução produzirá melhores efeitos.

No entanto, todo este processo passaria numa preparação antecipada dos seus funcionários destacados para esta função, porque se não forem formados à altura das exigências necessárias que um balcão deste calibre exige, é como se nada tivesse sido feito. Assim, os utentes continuariam a ligar às salas respectivas para pedir ajuda e, nesse caso não se veria o sucesso preconizado com a ideia da criação do referido balcão.

De referir que as sucessivas mudanças na organização dos tribunais e nas profissões da justiça têm contribuído para melhorar os serviços, não obstante a necessidade de constante adaptação e a ausência de formação de quadros que condicionam a eficiência dos serviços e a resposta aos processos. Os Oficiais de Justiça devem ser motivados, incluídos e valorizados por aqueles que traçam as políticas de carreiras técnicas.

Finalmente, o factor que manifestamente mais tem influenciado esta representação negativa parece ser, sem dúvida, o congelamento das carreiras e todas as perdas a este associado. Podemos ainda verificar que a baixa remuneração tem sido também um dos principais elementos desmotivador no eficiente exercício do desempenho dos recursos humanos adstritos ao tribunal onde os mesmos operam.

## Bibliografia

ALMEIDA, Mário Aroso – O provedor de justiça: Volume comemorativo do 30º Aniversário da instituição [Em linha].2005, 11-35. [Consult. 20 Mar. 2012].Disponível em <URL: [http://www.provedor-jus.pt/restrito/pub\\_ficheiro](http://www.provedor-jus.pt/restrito/pub_ficheiro)>. ISBN:972-8879-02-04

AMARAL, Diogo Freitas, Curso de Direito Administrativo, Vol. II, 2º. Coimbra: Almedina, (2002).

CALVÃO, Filipa Urbano – Princípio da eficiência. FDUP-A7 (2010). ISSN 1645-1430, pág. 329 – 341

CANOTILHO, José Joaquim Gomes - Estado de Direito [Em linha]. Disponível em <URL: <http://www.libertarianismo.org/livros/jjgcoedd.pdf>>

Constituição da República de Angola de 2010.

DIAS, João Álvaro – Os Custos da Justiça. Atas do colóquio Internacional de Coimbra 2002: Almedina, (2005), pág. 363.

FABRI, Marco (Italy) and LANGBROEK, Mr Philip M. (The Netherlands) – Delay in judicial proceedings in Europe: a preliminary inquiry, Report on assignment of the Council of Europe, Committee on the Efficiency of Justice, CEPEJ 2003[Online].[Consult. 14 Mai.2012]. Disponível em [URL:http://www.coe.int/cepej](http://www.coe.int/cepej).

IGLESIAS, Pablo; ARIAS Xosé Carlos – Problemas de Ineficiencia en el Sistema judicial español : Una vision transaccional. VII Jornadas de política económica 2005 [Em linha]. [Consult. 24 abr. 2012]. Disponível em < [URL:http://www.webs.uvigo.es/viijspe/pdf/ARIAS-IGLESIAS.pdf](http://www.webs.uvigo.es/viijspe/pdf/ARIAS-IGLESIAS.pdf)>

GOMES, Conceição – Os atrasos da Justiça. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos (2011).

GOMES, Conceição, (coord), FERNANDES, Diana, SOARES, Elida, HENRIQUES Marina, RIBEIRO, Tiago – A Gestão dos Tribunais: Um olhar sobre a experiência das comarcas piloto. Relatório do Observatório Permanente da Justiça 2010. [Em linha]. [Consult. 12 Nov. 2011] Disponível em < [URL:http://www.opj.ces.uc.pt](http://www.opj.ces.uc.pt)>

TEIXEIRA, Sebastião – Gestão das Organizações. Lisboa. McGraw-Hill (1998), pág.7 – 8.

SILVA, Suzana Tavares – O princípio (fundamental) da eficiência. Revista FDUP A.7 (2010). ISSN1645- 1430, pág. 519 – 544.

SANTOS, Boaventura de Sousa – Relatório Breve do Observatório Permanente da Justiça sobre bloqueios ou andamentos dos Processos e Propostas de Solução 1999 [Em linha]. [Consult. 30 Jan.2012]. Disponível em (URL: <http://www.Opj.Ces.uc.pt>.)

## Site:

Acórdão nº. 0164A/04, de 13/11/2007 Supremo Tribunal Administrativo. [Consult.20 Dezembro 2020]. Disponível em <URL:<http://www.dgsi.pt>>

**Sumário**

<b>CAPÍTULO I - Introdução</b> -----	3
1. O conceito de eficiência	
1.1. A eficiência dos tribunais-----	6
1.2. A eficiência na ordem jurídica angolana -----	7
<b>CAPÍTULO II A eficiência da justiça como garantia de direitos</b> -----	9
1.1 A organização do sistema judicial-----	10
1.2 Fontes de ineficiência nos tribunais-----	11
<b>Capítulo III</b>	
1. A reforma da legislação processual e orgânica dos tribunais judiciais -----	13
2. Informatização dos tribunais-----	17
2.1.A situação atual dos tribunais judiciais-----	18
2.2. A problemática do novo modelo de gestão dos tribunais-----	18
2.3. A independência dos juízes e o modelo de gestão empresarial-----	20
<b>Conclusão</b> -----	21
<b>Bibliografia</b> -----	23