



**MINISTÉRIO PÚBLICO
PORTUGAL**

PROCURADORIA-GERAL DA REPÚBLICA
PROCURADOR-GERAL

SESSÃO DE ABERTURA DO CURSO DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO DE JUÍZES PRESIDENTES, MAGISTRADOS DO MINISTÉRIO PÚBLICO COORDENADORES E ADMINISTRADORES JUDICIÁRIOS

Hoje é um momento importante e simbólico porque participamos na sessão de abertura do Curso de Formação e Capacitação dos Juízes Presidentes, dos Magistrados do Ministério Público Coordenadores e dos Administradores Judiciários.

Esta iniciativa assume especial relevância no contexto atual, em que se exige ao sistema de justiça não apenas rigor técnico e jurídico, mas também capacidade de organização, eficiência na gestão de recursos e uma atuação articulada entre todos os seus intervenientes.

O facto de esta formação reunir, num mesmo espaço, Juízes Presidentes, Magistrados do Ministério Público Coordenadores e Administradores Judiciários está longe de ser um encontro meramente formal. Traduz uma opção clara por um modelo de governação judiciária assente na cooperação institucional, na corresponsabilização e na construção de soluções partilhadas.

Revela, também, uma aposta contínua e estrutural num modelo de capacitação dos membros do Conselho de Gestão, enquanto núcleo central da condução das comarcas.

A Lei de Organização do Sistema Judiciário consagra o Conselho de Gestão como órgão de coordenação estratégica da comarca, atribuindo-lhe competências relevantes em matéria de organização dos serviços, afetação de recursos humanos, materiais e acompanhamento da gestão administrativa e financeira.



Este modelo assenta numa ideia exigente, mas inteiramente ajustada à realidade do sistema de justiça: a de que a gestão da comarca é uma responsabilidade partilhada, que articula três dimensões distintas — a jurisdicional, a do Ministério Público e a administrativa.

Cada uma destas funções conserva a sua autonomia própria. Mas é no Conselho de Gestão que essas diferentes perspetivas se encontram, se articulam e se traduzem em decisões concretas sobre o funcionamento da comarca.

É também, neste enquadramento, que assume particular importância o protocolo cuja assinatura ocorrerá nesta sessão e representa um passo significativo no reforço da capacidade de decisão ao nível local, ao aproximar a decisão das realidades concretas e permitir respostas mais céleres, mais ajustadas e mais eficazes face aos problemas do quotidiano.

Essa proximidade é particularmente importante na administração da justiça. Quem acompanha de perto o funcionamento dos serviços, quem conhece os constrangimentos existentes e quem lida diariamente com as necessidades concretas dos tribunais está, naturalmente, em melhores condições para identificar prioridades, encontrar soluções adequadas e gerir, com maior eficácia os recursos financeiros ao seu dispor.

Neste contexto, o papel do Conselho de Gestão sai reforçado. A sua relevância torna-se ainda mais evidente, precisamente porque é neste órgão que se reúnem as diferentes competências indispensáveis a uma gestão equilibrada, informada e funcional da comarca.

A experiência mostra, aliás, que o funcionamento eficaz deste órgão depende, em larga medida, da qualidade da articulação entre os seus membros. Não se trata de diluir competências nem de as confundir. Trata-se, antes, de



assegurar que competências distintas convergem numa visão integrada do serviço de justiça.

Neste quadro, a participação do Magistrado do Ministério Público Coordenador assume particular relevância. A sua presença no Conselho de Gestão garante que as especificidades da ação do Ministério Público são devidamente consideradas nas decisões organizativas, ao mesmo tempo que contribui para soluções equilibradas, ajustadas ao funcionamento global da comarca e ao interesse público que a todos vincula.

Durante muito tempo, a justiça foi pensada sobretudo a partir da sua dimensão jurisdicional. Essa dimensão continua, naturalmente, a ser essencial. Mas já não basta, por si só, para responder à complexidade dos desafios atuais.

A exigência de celeridade, a limitação de recursos, a diversidade das solicitações dirigidas aos tribunais e ao Ministério Público e o crescente escrutínio público impõem uma abordagem mais ampla, em que a gestão participada assume um papel determinante.

Gerir uma comarca é, hoje, uma função altamente qualificada. Exige planeamento, capacidade de organização, liderança, sentido prático, decisão e orientação para resultados. Exige também capacidade de diálogo institucional e de coordenação permanente entre todos aqueles que partilham responsabilidades no funcionamento da comarca.

Nas visitas que fiz às comarcas constatei que o diálogo aberto e construtivo no seio do Conselho de Gestão ajuda a encontrar os melhores caminhos.

É nesse sentido que um modelo de formação contínua assume uma importância decisiva. Não como elemento acessório, mas como condição



necessária para um sistema de justiça mais eficiente, mais coerente e mais apto a responder às expectativas legítimas dos cidadãos.

A relevância desta formação reside, também, no facto de se dirigir, em conjunto, a todos os integrantes do Conselho de Gestão, opção que deve ser assinalada.

Ela evidencia a consciência de que a qualidade da gestão das comarcas não depende apenas da preparação individual de cada responsável, mas também da existência de uma base comum de reflexão, de linguagem institucional e de compreensão partilhada dos desafios.

Formar em conjunto é, neste caso, também uma forma de consolidar práticas de cooperação e de reforçar uma cultura de responsabilidade comum.

O Ministério Público tem plena consciência de que a qualidade da sua atuação depende, em larga medida, das condições organizativas em que essa atuação se desenvolve.

A eficácia da investigação criminal, a proteção dos direitos dos cidadãos e a defesa da legalidade democrática exigem estruturas sólidas, bem organizadas e capazes de responder de forma adequada às solicitações que lhes são dirigidas.

Nesse contexto, o papel do Magistrado do Ministério Público Coordenador de Comarca é particularmente relevante. A sua função implica não apenas a coordenação da atividade dos magistrados, mas também a articulação com os demais intervenientes do sistema e a participação ativa na gestão da comarca. Essa responsabilidade exerce-se em estreita colaboração com os Juízes Presidentes e com os Administradores Judiciários, num quadro recíproco de lealdade institucional e de compromisso com o interesse público.

Vivemos um tempo em que a confiança dos cidadãos nas instituições é particularmente relevante. O sistema de justiça não está imune a esse



escrutínio. A perceção de eficiência, acessibilidade e equidade no seu funcionamento é hoje decisiva para a credibilidade das instituições judiciais. Iniciativas como esta contribuem, decisivamente, para esse objetivo. Reforçam as competências dos responsáveis pela gestão das comarcas, promovem uma atuação mais articulada, mais consistente e consolidam as condições necessárias a um melhor funcionamento da justiça.

Quero, por isso, deixar uma palavra de reconhecimento a todos os que contribuíram para a organização desta formação, bem como aos formadores e participantes.

Estou certo de que este será um espaço útil de trabalho, de reflexão e de partilha. Mas, também, uma oportunidade para aprofundar uma cultura de compromisso e cooperação institucional, que é indispensável ao bom funcionamento das comarcas.

Muito obrigado.

Coimbra, 23 de março de 2026

O Procurador-Geral da República

Amadeu Guerra