

DISCURSO DA ANAMATRA – 2.12.2018 – Encontro Nacional de
Metas do Poder Judiciário (Foz do Iguaçu)

Excelentíssimo Senhor Presidente do Supremo Tribunal Federal, DD. Ministro José Antonio Dias Toffoli, em nome de quem cumprimento todos os demais Ministros de Tribunais Superiores aqui presentes;

Excelentíssimo Senhor Presidente do Tribunal Superior do Trabalho, DD. Ministro João Batista Brito Pereira, em nome de quem cumprimento todos os juizes do Trabalho do Brasil;

Excelentíssimo Ministro Aloysio Correa da Veiga, DD. Conselheiro do Conselho Nacional de Justiça, em nome de quem cumprimento todos os demais conselheiros do CNJ presentes a esta solenidade;

Demais integrantes da Mesa, presidentes de associações de juizes e de membros do Ministério Público, nas pessoas de quem saúdo todas as distintas autoridades presentes,

Senhoras e senhores.

A partir de recorrentes pesquisas, congressos e debates internos realizados no âmbito da Magistratura do Trabalho, temos historicamente criticado qualquer “política de metas” que reduza o juiz do Trabalho a mero estafeta das superiores estatísticas, cujo “merecimento” – inclusive para os efeitos da Resolução CNJ n. 106 – se meça exclusivamente **em números**, pela sua produtividade bruta, e **em disciplina judiciária**, pela sua capacidade de reproduzir inteligências pasteurizadas. *Metas puramente mecânicas não refletem mais que a vontade institucional de disseminar a incapacidade de repensar e recriar o Direito para acomodá-lo à justiça do caso concreto. O principal predicamento de um juiz é a sua sensibilidade; o seu maior valor é a sua humanidade.*

Para julgamentos meramente lógicos não precisamos de homens. Bastam os “softwares”. O juiz de corte fordista-taylorista, imanente ao Judiciário-fábrica, é inexoravelmente um juiz em extinção.

Nós, da Justiça do Trabalho, com maior dever temos de dizê-lo. Assim como não ignoramos os quadros de reificação da pessoa humana que, nas fábricas, nas lojas, nos bancos e nos campos, veem-se às voltas com metas e cobranças não raro desproporcionais, não poderíamos ignorar – sob o risco da gritante incoerência – a necessidade de humanização do trabalho também nas hostes judiciárias. Necessidade, aliás, apontada há alguns anos por *Christophe Dejours* e sua equipe de pesquisadores, quando o próprio Conselho Nacional de Justiça os convidou para lançar o olhar sério da psicodinâmica do trabalho sobre a realidade do labor judiciário no Brasil.

Os esforços dos tribunais para aperfeiçoar o atual modelo de metas, baseado nos métodos do *Balanced Score Card (BSC)*, são

notáveis e merecem todos os encômios. Apenas a título de reflexão, porém, valerá sempre (re)considerar alguns pontos. Assim, p. ex., é certo que uma das primeiras metas abraçadas pelo Poder Judiciário foi aquela concernente à *redução* dos estoques processuais existentes. Eis a primeira “meta 2”: identificar os processos judiciais mais antigos e adotar medidas concretas para o julgamento de todos os distribuídos até 31/12/2005 [em 1.º, 2º grau ou tribunais superiores]). No entanto, a partir de 2010, as metas subsequentes claramente já olvidavam um elemento fundamental para o alcance do propósito: a consideração do *número de magistrados existentes* e, por conseguinte, *o volume de processos distribuídos para cada um*, identificando-se os locais e os tamanhos dos estoques e a divisão realista da carga de trabalho quanto a cada magistrado com atuação no resíduo identificado.

E quanto à fixação de metas almejando crescimento de soluções conciliadas em processos litigiosos, quando o CPC veda a fixação de produtividade na mediação e conciliação e tal diretriz também é encampada em Resolução do Conselho Nacional de Justiça? Não há, nesse particular, uma clara incoerência sistêmica?

Eis, afinal, o busílis da questão. Quando são estabelecidas metas focadas *exclusivamente* nos resultados, os dados estatísticos podem acabar comprometidos no seu propósito. Podem subministrar conhecimento falso ou, mais grave, podem desmotivar a população envolvida. Não por outra razão, os críticos do *Balanced Score Card* sempre pontuaram que, entre os seus vícios mais frequentes, estaria exatamente a transformação das metas – que são elemento da *tática*, não da estratégia – em **objetivos** por si mesmos, que se buscam e alcançam burocraticamente. Eis uma cautela que nos cabe, toda vez que nos reunimos para discutir o tema das metas.

A **Anamatra** concita, ademais, a que – se não agora, no próximo Encontro Nacional do Poder Judiciário – comecemos a discutir metas de outras naturezas. Refiro-me a metas de ordem *qualitativa* e *estrutural*. É possível, p. ex., estabelecer metas referentes à criação de condições estruturais para identificação de patrimônio dos devedores e adimplemento efetivo dos créditos em execução, como forma de reforçar a promoção da efetividade jurisdicional; e é possível fazê-lo com índices muito seguros (com a capacitação progressiva de magistrados e servidores para esse mister). É por tudo desejável que se estabeleçam metas de *gestão participativa* nos Tribunais, dando concreção às diretrizes hoje positivadas em diversas resoluções do CNJ, a exemplo das Resoluções 194/2014, 195/2014, 198/2014 e 221/226. Cuida-se aqui de construir uma política de meios e resultados voltada à democratização interna do Poder Judiciário. Assim, p. ex., podem-se estatuir metas referentes à efetiva implementação e ao número de reuniões anuais realizadas pelo Comitê Regional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau e aos Comitês Orçamentários de Primeiro e Segundo Graus. E, para mais, bem se poderiam estabelecer novas metas relacionadas à *submissão de magistrados e servidores a procedimentos periódicos de “check-ups”*, para aferição anual de suas condições de

saúde física, emocional e psíquica. Ganha o Poder Judiciário. Ganha o agente público. Ganha o cidadão.

Essas são apenas *sugestões*, que precisam ser amadurecidas e aprimoradas. Mas ensaiam novos olhares, para horizontes diversos. O que é diverso não nulifica e nem deprecia o convencional. Mas, se é incorporado com sabedoria e comedimento, **enriquece a tradição**, revigorando-a e repaginando-a. Como disse outrora o Senador Arthur da Távola, “*o novo não é o contrário do velho; o novo é o oposto das prisões que nos impomos*”. Que assim seja para nós, Poder Judiciário, doravante.
