PRODUTIVIDADE DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL NA JUSTIÇA DO TRABALHO

PRODUCTIVITY OF JUDICIAL PROVISION IN LABOR JUSTICE

Marcos Antonio de Souza Silva[1]

RESUMO: A produtividade da prestação jurisdicional é tema bastante relevante no que tange à aplicação do direito. São diversas as ocasiões em que a sociedade se sente injustiçada quando determinado direito é reconhecido, mas não é alcançado, traduzido rotineiramente pelo conhecido jargão: ganhou, mas não levou. O objeto do presente estudo visa a avaliar a baixa processual como índice que representa a produtividade, como o Conselho Nacional de Justiça e o Tribunal Superior do Trabalho a conceituam numericamente e como os tribunais podem trabalhar no sentido de melhorar seus índices.

PALAVRAS-CHAVE: Efetividade. Estratégia. Indicadores. Produtividade.

ABSTRACT: The productivity of judicial provision is a very relevant topic regarding the application of law. There are several occasions when society feels wronged when a certain right is recognized, but it is not achieved, routinely translated by the well-known jargon: won, but did not take. The object of the present study is to evaluate procedural discharge as an index that represents productivity, how the National Council of Justice and the Superior Labor Court conceptualize it numerically and how the courts can work to improve their rates.

KEYWORDS: Effectiveness. Strategy. Indicators. Productivity.

SUMÁRIO: 1 – Introdução; 2 – Efetividade e a baixa processual na Justiça Do Trabalho; 2.1 – Índice de Produtividade Comparada da Justiça – IPC-Jus; 2.2 – Índice Nacional de Gestão do Desempenho da Justiça do Trabalho – IGEST; 2.3 – Baixa processual e metas; 3 – Conciliação e reforma trabalhista; 4 – Proposta de Melhoria dos Indicadores; 5 – Conclusão; 6 – Referências bibliográficas.

1 – Introdução

As organizações públicas vêm, há algum tempo, buscando aperfeiçoar seus modelos de gestão com vistas à melhoria do atendimento dos cidadãos que sustentam uma estrutura gigantesca que vai desde o atendimento num posto de saúde, passando pelo uso de serviços de transferências de propriedade de veículos, pela solicitação dos serviços do corpo de bombeiros nos casos de calamidade até o uso dos serviços que são atribuições

1 *Mestre em Matemática pela Universidade Federal do Maranhão/Sociedade Brasileira de Matemática; especialista em Estatística pela Universidade Estadual do Maranhão; especialização em Gestão Pública pela Faculdade Verbo Educacional. Lattes: http://lattes.cnpq.br/1859988623368224. Orcid: http://orcid.org/0000-0001-7179-378X.*

do Poder Judiciário. Influenciadas, principalmente pela iniciativa privada, elas têm buscado aplicar os conceitos de administração com a elaboração de planos e mapas estratégicos, criação de portfólio de projetos, elaboração de indicadores e metas, cartas de serviços, cadeias de valor, etc.

O destaque dado ao Poder Judiciário fica evidente. O excelentíssimo senhor Ministro Gilmar Mendes, do Supremo Tribunal Federal, afirma que "diferentemente do que prevê o texto constitucional alemão, a Carta Magna brasileira impõe uma série de exigências à administração pública a partir da generosidade dos chamados direitos sociais" (Mendes, 2012, p. 17). O douto Ministro afirma, ainda, na mesma página, que "exige-se da administração pública uma qualidade ímpar e que, em diversas áreas, discute-se sempre o direito à educação, à saúde, à assistência e à prestação jurisdicional como direitos fundamentais" (Mendes, 2012, p. 17).

A fim de minimizar insatisfações, se faz necessária uma política de governança que estabeleça uma cultura organizacional e que siga fluxos de processos adequados para que as pessoas possam, de certa forma, prever o que possivelmente ocorrerá com a sua demanda judicial, o tempo que levará até ser chamado para uma primeira audiência, o tempo que levará para que este processo seja julgado e, dentro da lógica jurídica, se sua demanda, caso tenha sido derrotada, é passível de recurso.

Neste trabalho, objetiva-se analisar a produtividade da prestação jurisdicional na Justiça do Trabalho, considerando princípios da administração pública e o ordenamento jurídico brasileiro, buscando entender se essa concatenação traduz o que se caracteriza por efetividade. Para tanto, será avaliada a definição de efetividade, analisados indicadores que mensuram a produtividade, verificada possível correlação entre efetividade e produtividade, avaliados os impactos da reforma trabalhista na efetividade da prestação jurisdicional e buscando identificar em que medida os números refletem a efetividade na prestação jurisdicional. Por fim, será apresentada uma proposta de melhoria da produtividade para um Tribunal Regional do Trabalho ou Vara do Trabalho.

2 – Efetividade e a baixa processual na Justiça do Trabalho

A efetividade é um tema fundamental na aplicação do direito pelo Poder Judiciário. Trata-se de dar a devida resposta a uma demanda processual que surgiu de algum tipo de relação, sendo que neste trabalho trataremos da aplicação do Direito do Trabalho. Ela envolve questões relacionadas à segurança jurídica, a princípios e normas dentro do direito, a um sentimento de justiça, de satisfação pessoal, dentre outras caracterizações que surgem pelos estudiosos da disciplina.

Pela caracterização de Barbosa Moreira (2002, p. 183),

> Querer que o processo seja efetivo é querer que desempenhe com eficiência o papel que lhe compete na economia do ordenamento jurídico. Visto que esse papel é instrumental em relação ao direito substantivo, também se costuma falar da instrumentalidade do processo. Uma noção conecta-se com a outra e por assim dizer a implica. Qualquer instrumento será bom na medida em que sirva de modo prestimoso à consecução dos fins da obra a que se ordena; em outras palavras, na medida em que seja efetivo. Vale dizer: será efetivo o processo que constitua instrumento eficiente de realização do direito material.

Nesta linha, reafirma-se a importância de o processo do trabalho e o Poder Judiciário trabalhista serem capazes de tornar antieconômico o descumprimento rotineiro, massificado e reiterado das normas materiais trabalhistas e ressalta que o cotidiano da Justiça do Trabalho, por meio de pesquisas e análises de fontes primárias, revela que os direitos trabalhistas mais fundamentais, sejam eles de natureza constitucional ou infraconstitucional, não são garantidos de forma espontânea a seus empregados pelos empregadores, sendo em diversas ocasiões reduzidos pelas conciliações.

Para Pimenta (2004, p. 204),

> é nessa ótica que a atuação concreta da jurisdição trabalhista ganha um significado maior: o conteúdo e o resultado das conciliações e das sentenças da Justiça do Trabalho, bem como de suas respectivas execuções, exercem um profundo impacto na aplicação prática do direito material em vigor. Pode-se mesmo dizer que, se significativa parcela dos destinatários da legislação trabalhista não a cumpre espontaneamente, o verdadeiro patamar mínimo dos direitos sociais praticados na sociedade brasileira não será aquele idealmente estabelecido na Constituição e nas normas infraconstitucionais trabalhistas (legais e coletivas), mas sim aquele que decorrer do resultado da atuação (ou da não atuação efetiva) do Poder Judiciário trabalhista.

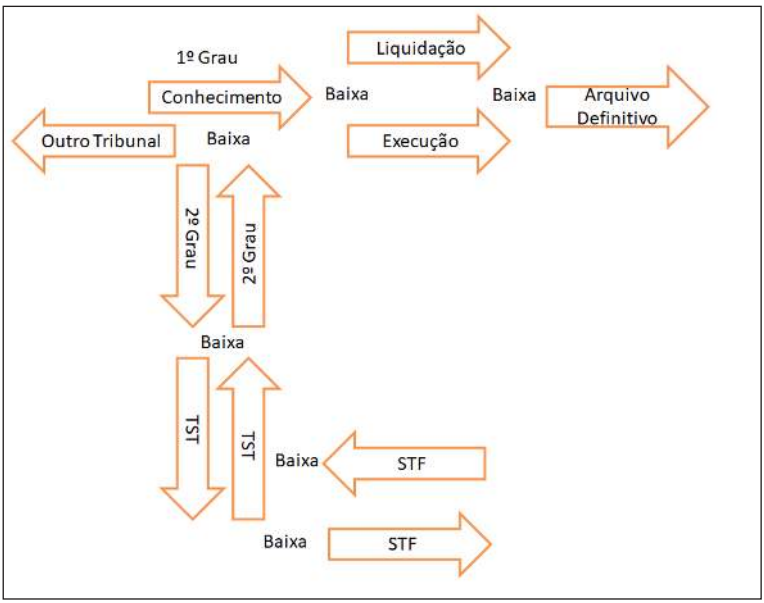
A efetividade, segundo o Ministro Barroso (1993, p. 26), significa "a realização do Direito, fazendo prevalecer no mundo dos fatos os valores e interesses por ela tutelados. Ainda segundo o Ministro, efetividade é a aproximação entre o dever ser normativo e o ser da realidade social".

O Sistema de Estatística do Poder Judiciário (SIESPJ) conta com 810 variáveis encaminhadas pelos tribunais e posteriormente transformadas em indicadores pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ. São muitos os indicadores que podem mensurar a eficiência de um tribunal, e o grande desafio da estatística consiste em transformar dados em informações sintéticas, que sejam capazes de explicar o conteúdo dos dados que se deseja analisar.

Identificar dentre as diversas terminologias utilizadas pelos Tribunais pode ser, por vezes, confuso quanto àquela que caracteriza o final definitivo do processo. Julgados, solucionados, encerrados, baixados, cada um desses, apesar de parecerem sinônimos, devem ser interpretados conforme os glossários dos Conselhos, Tribunais Superiores, Regionais, etc.

A baixa processual (ver Figura1) está descrita na Resolução nº 76 do Conselho Nacional de Justiça. Consideram-se baixados os processos: a) remetidos para outros órgãos judiciais competentes, desde que vinculados a tribunais diferentes; b) remetidos para as instâncias superiores ou inferiores; c) arquivados definitivamente; d) em que houve decisões que transitaram em julgado e iniciou-se a liquidação, cumprimento ou execução. Incluem-se apenas as baixas nas classes processuais compreendidas na variável Cn – Casos Novos de 1º e 2º graus.

Figura 1. Situações em que ocorre a baixa processual



Fonte: autor

A baixa processual tem relação direta com a taxa de congestionamento. No portal do CNJ, no primeiro relatório do *Justiça em Números* publicado no ano de 2004, ano-base 2003, já se verifica a existência do termo "Taxa de Congestionamento".

> (...) ele tem analogia direta com uma caixa d'água, que quando dá vazão ao volume que entra e mantém um nível baixo, resulta numa baixa taxa de congestionamento. Ao contrário, quando não dá vazão

> ao que entra e ainda mantém um estoque alto resulta numa alta taxa de congestionamento. (Brasil, 2004, p. 30)

Em geral, a taxa de congestionamento está subdividida por instância, 1º e 2º Graus, e por fases: conhecimento e execução.

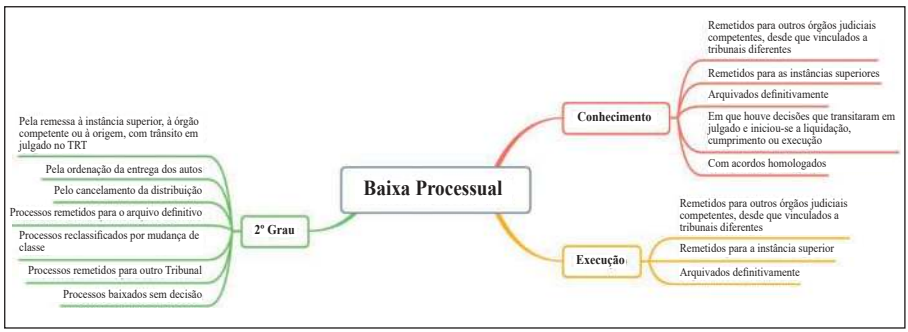
A taxa de congestionamento remete ao acervo processual em um determinado período. A soma de casos novos com casos pendentes de baixa revela a totalidade de processos à disposição da unidade no período de tempo considerado. Assim, durante um ano, tem-se que o acervo processual de uma Vara do Trabalho ou Gabinete é formado por todos os processos que entraram nesse mesmo ano, somados aos processos que restaram pendentes de baixa do ano anterior.

A soma no denominador representa com quantos processos a unidade deveria lidar. Já o número de processos baixados no numerador permitirá calcular que porcentagem daqueles foram "finalizados" nesse mesmo período. Essa fração, ou esse valor percentual, constitui a taxa de vazão processual, indicando quantos processos, a cada 100, não serão deixados para o próximo período/ano.

Além da taxa de congestionamento, a baixa processual compõe diversos indicadores relacionados à produtividade, tais como: índice de atendimento à demanda, índice de produtividade de magistrados e servidores, além de compor Metas Nacionais, o Índice de Produtividade Comparada da Justiça – IPCJus e o Índice Nacional de Gestão do Desempenho – IGEST.

Ao longo dos anos foi necessário padronizar a apuração via sistema das mais diversas situações que envolvem a baixa processual. O sistema oficial da Justiça do Trabalho que realiza a tarefa de extração dos dados denomina-se e-Gestão. Para que essa extração seja possível, algumas regras devem ser previamente estabelecidas com a área negocial para que possam ser implementadas no sistema.

Figura 2. Baixa processual por fase e instância



Fonte: autor

2.1 – Índice de Produtividade Comparada da Justiça – IPC-Jus

Como visto, a baixa processual tem impacto direto no Índice de Produtividade Comparada da Justiça. O método estabelece comparações entre o que foi produzido ou produto (denominado *output*) considerando-se os recursos que o Tribunal dispõe para trabalhar, ou insumos (denominados *inputs*). É uma metodologia de análise de eficiência que compara o resultado otimizado com a eficiência de cada unidade judiciária em questão.

Segundo o CNJ,

> a seleção das variáveis para a definição dos *inputs* foi feita com o intuito de contemplar a natureza dos três principais recursos utilizados pelos tribunais: os recursos humanos, os financeiros e os próprios processos. (Brasil, 2016, p. 25)

De acordo com o *Relatório Justiça em Números* do CNJ, o índice foi elaborado, conforme descrito a seguir:

a) Exógeno (não controlável): relativos à própria demanda judicial. Os testes empreendidos levaram em consideração tanto o quantitativo de casos pendentes, quanto o de processos baixados, revelando-se a soma desses, ou seja, o total de processos que tramitaram como variável explicativa para os resultados de eficiência.

b) Endógeno (controlável):

– Recursos financeiros: utilizou-se a despesa total de cada tribunal desconsiderando a despesa com pessoal inativo e as despesas com projetos de construção e obras, tendo em vista que tais recursos não contribuem diretamente para a produção ou a produtividade dos tribunais.

– Recursos humanos: como dados de força de trabalho foram utilizados os números de magistrados e de servidores efetivos, requisitados e comissionados sem vínculo, excluídos os cedidos a outros órgãos.

Este indicador se constitui como ferramenta fundamental para comparação da produtividade dos tribunais, para avaliação dos tribunais no Prêmio CNJ de Qualidade e na formulação de pareceres que subsidiam o processo decisório acerca de eventuais ampliações de cargos no sistema de justiça brasileiro e possui as seguintes dimensões:

Figura 3. Dimensões do IPC-Jus



Fonte: autor

Sendo assim, o modelo do IPC-Jus considera o total de processos baixados com relação ao total de processos que tramitaram; o quantitativo de magistrados e servidores (efetivos, requisitados e comissionados sem vínculo); e a despesa total do tribunal (excluídas as despesas com pessoal inativo e com obras).

Figura 4. Baixados x Baixa Necessária para IPC-Jus máximo (100%)



Fonte: autor

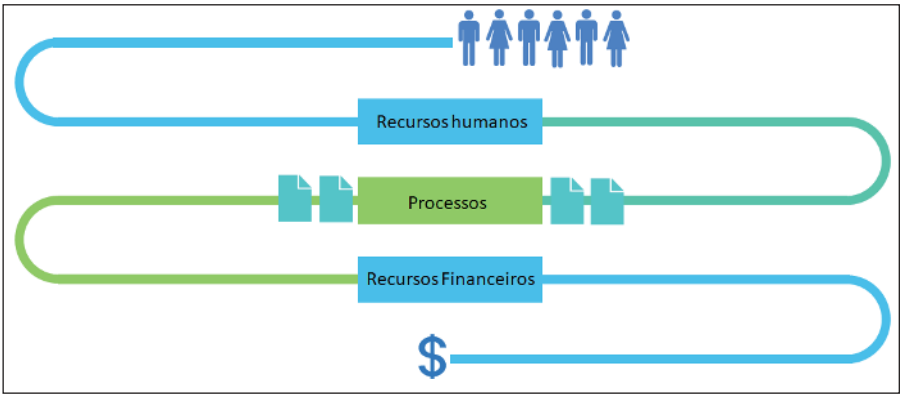
Como resultado da aplicação do modelo, tem-se um percentual que varia de 0 a 100%, ressaltando-se que, quanto maior o valor, melhor o desempenho do tribunal (indicador com polaridade positiva), significando que ele foi capaz de produzir mais (em baixa de processos) com menos recursos disponíveis (de pessoal, de processos e de despesas).

Para que se tenha um bom resultado no IPC-Jus é fundamental baixar a maior quantidade possível de processos.

2.2 – Índice Nacional de Gestão do Desempenho da Justiça do Trabalho – IGEST

O Índice Nacional de Gestão do Desempenho da Justiça do Trabalho – IGEST, divulgado pela primeira vez no ano de 2018, com os dados das Varas do

Figura 5. *Inputs* considerados na elaboração do IPC-Jus



Fonte: autor

Trabalho do ano de 2017, foi desenvolvido pela Corregedoria-Geral da Justiça do Trabalho a partir de um projeto piloto que teve por base o desempenho dos Tribunais Regionais do Trabalho da 3ª e da 15ª Regiões, além de estudos realizados pela Coordenadoria de Estatística e Pesquisa do Tribunal Superior do Trabalho, com a finalidade de contribuir para o melhor desempenho das varas do trabalho espalhadas pelo Brasil.

Para se chegar ao nível desejado, o índice é composto por cinco denominados mesoindicadores, quais sejam:

a) Acervo;

b) Celeridade;

c) Produtividade;

d) Taxa de Congestionamento;

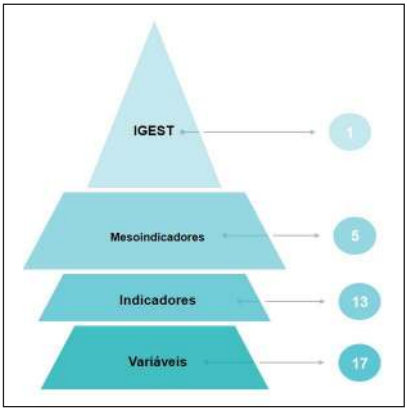
e) Força de Trabalho.

Todos eles foram adotados alinhados aos objetivos estratégicos do Plano Estratégico da Justiça do Trabalho previsto para o período de 2015 a 2020, dentre os quais: assegurar a celeridade e a produtividade na prestação jurisdicional, estimular a conciliação e as soluções alternativas de conflito e impulsionar as execuções trabalhistas e fiscais. Esses mesoindicadores, por sua vez, são formados por 13 indicadores que são construídos utilizando-se de 17 variáveis que compõem os dados do Sistema e-Gestão, sempre com período de referência que utiliza os últimos 12 (doze) meses anteriores.

Segundo consta no manual de utilização do IGEST,

> Ao refletir o desempenho de cada vara do trabalho, podendo ser contextualizado nos cenários nacional, regional ou municipal ou ainda

Figura 6. Composição do IGEST



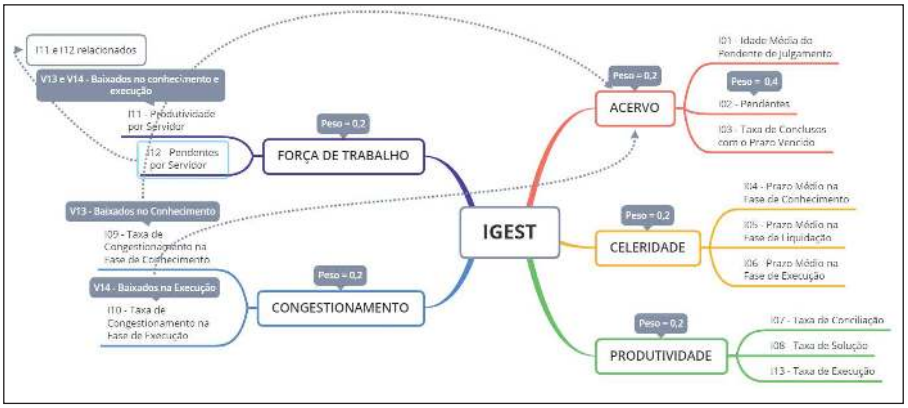
Fonte: autor

> conforme o porte ou a faixa de casos novos definida pela Resolução CSJT nº 63/2010, o Índice Nacional de Gestão do Desempenho da Justiça do Trabalho busca auxiliar as presidências, as corregedorias e as varas do trabalho na melhoria da efetividade da prestação jurisdicional combinada à força de trabalho disponível, revelando-se, dessa forma, importante ferramenta de gestão, sobretudo para aqueles Tribunais Regionais do Trabalho que não dispõem de metodologia própria para esse fim, com disponibilidade de acesso a todos os usuários do Sistema e-Gestão. (Brasil, 2018, p. 6)

Importa diferenciar do IPC-Jus a questão da terminologia da palavra produtividade. No IGEST, a produtividade está relacionada com as taxas de solução (representa a relação entre o total de processos solucionados e o total de processos recebidos por distribuição, redistribuição e que retornaram para novo julgamento), de execução (representa a relação entre o total de execuções encerradas pelo total de execuções iniciadas) e de conciliação (representa a relação entre a quantidade de processos solucionados por conciliação e o total de processos solucionados), sendo que nenhuma destas tem relação direta com a baixa processual, base do IPC-Jus.

A Figura 8 ilustra o peso da baixa processual. A relevância dessa medida para o IGEST é significativa, visto que, das 17 variáveis que formam os indicadores e mesoindicadores, somente duas – as baixas na fase de conhecimento e na fase de execução – correspondem a 48% do total do IGEST. Isso porque os mesoindicadores força de trabalho e congestionamento são totalmente impactados pelo aumento da baixa processual nessas duas fases. Além disso, tem influência no indicador I02 – Pendentes (de baixa no conhecimento e de baixa na execução) do mesoindicador acervo.

Figura 7. Baixa e pesos no IGEST



Fonte: autor

Mais uma vez, assim como no IPC-Jus, está demonstrado como a baixa processual é fundamental para o reflexo da produtividade das unidades judiciárias do Tribunal.

2.3 – Baixa processual e metas

Além dos índices já vistos, a baixa processual também tem sua importância no cumprimento de metas nacionais e institucionais. Até o ano de 2020, o Plano Estratégico da Justiça do Trabalho, alinhado aos macrodesafios do Poder Judiciário, possuía entre seus indicadores o índice de execução – IE que correspondia à meta nacional nº 5 do Poder Judiciário. Essa meta consistia primordialmente em baixar a maior quantidade possível de processos na fase de execução. A partir de 2021, os Tribunais passaram a ter que acompanhar a taxa de congestionamento líquida no 1º e 2º Graus nas fases de conhecimento e de execução – meta nacional nº 5 de 2021 e 2022, ou seja, a baixa processual continua sendo um parâmetro importante, na medida em que se aprovam metas que a levam em consideração. Além disso, a meta nacional nº 1 (julgar mais processos que os distribuídos), em seu glossário, estabelece que se o percentual de cumprimento da meta for inferior a 100%, mas o indicador Taxa de Congestionamento Líquida na Fase de Conhecimento do *Justiça em Números*, em 2021, for menor que 25%, então, considerar-se-á a meta como cumprida.

3 – Conciliação e reforma trabalhista

Por vezes, percebe-se que os parâmetros estabelecidos pelo CNJ e pelo CSJT apresentam antinomias, seja na área processual, seja no entendimento para elaboração de indicadores. Um exemplo disso é que o CSJT considerava

baixado um processo em que houvesse acordo homologado, ao passo que o CNJ não considerava essa situação no caso de conciliação. Além disso, para o CNJ a produtividade leva em consideração única e exclusivamente a baixa processual, sendo que para o CSJT a produtividade (um dos cinco mesoindicadores) é medida pelas taxas de conciliação, taxas de solução e taxas de execução, ou seja, a produtividade e, por consequência, a efetividade, depende do ponto de vista de quem as classifica. Parece ser bastante razoável considerar os processos conciliados como baixa, uma vez que a conciliação reduz, ou pelo menos evita, aumento da taxa de congestionamento, seja pelo fato de que se evita um caso novo, reduzindo a quantidade de processos que tramitam na unidade judiciária, seja pela finalização de um processo que já tramita no tribunal. Porém o CNJ não entende dessa forma, ainda que anualmente ele promova a Semana Nacional de Conciliação, entendimento este acompanhado recentemente pelo CSJT.

Mas, ainda assim, será que as conciliações homologadas podem ser consideradas efetivas? Como afirmar que é efetivo um acordo fechado por R$ 1.000,00 e homologado, em situação fática onde um reclamante teria direito a R$ 10.000,00? Seria esse acordo injusto, porém efetivo? Seria ele justo e efetivo uma vez que houve concordância de ambas as partes? Sem dúvida, a própria situação de necessidade do reclamante e, igualmente, a demora na solução da demanda e o risco de não provar satisfatoriamente o alegado contribuem significativamente para esta realidade.

A Justiça do Trabalho é reconhecida por ser o ramo da justiça que preza, busca e incentiva a conciliação. Os procedimentos de mediação e de conciliação têm previsão no Código de Processo Civil e são classificados como métodos de solução consensual de conflitos. Como tais, devem ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial (CPC, art. 1º, § 3º).

No Judiciário, eles ganharam ainda mais importância com a Resolução nº 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça, que instituiu a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário. Com isso, os órgãos da Justiça passaram a oferecer mecanismos alternativos e consensuais de soluções de controvérsias e a prestar atendimento e orientação ao cidadão.

Segundo a Resolução nº 174/2016 do Conselho Superior da Justiça do Trabalho, conciliação é o meio adequado de resolução de disputas em que as partes confiam a uma terceira pessoa, magistrado ou servidor público por ele supervisionado, a função de aproximá-las, empoderá-las e orientá-las na construção de um acordo quando o processo já está instaurado, com a apresentação de opções para composição do litígio. Na mediação, a terceira pessoa que participa do processo não cria nem propõe opções de resolução, apenas

conduz as partes a uma solução consensual. Nos dois casos, são procedimentos em que empregado e empregador decidem, conjuntamente, a melhor forma de resolver seu conflito.

Mauro Cappelletti (2002, p. 32), em sua obra *Acesso* à *Justiça*, destaca:

> Embora a conciliação se destine, principalmente, a reduzir o congestionamento do judiciário, devemos certificar-nos de que os resultados representam verdadeiros êxitos, não apenas remédios para problemas do judiciário, que poderiam ter outras soluções.

Na XVII Semana Nacional da Conciliação realizada em novembro de 2022, os dados do Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região mostram que foram realizadas 173 (cento e setenta e três) audiências de conciliação. Os valores das causas totalizaram R$ 7.242.889,02, sendo que os valores acordados ficaram em R$ 328.867,84, ou seja, dos valores pedidos nas iniciais o montante efetivamente pago representa 4,54% do total dos pedidos. Na mesma perspectiva, para os dados apurados do Tribunal Regional do Trabalho da 18ª Região, os valores das causas totalizaram R$ 153.294.655,44, enquanto que os valores dos acordos alcançaram R$ 4.756.308,91, representando 3,1% do total dos valores pedidos nas iniciais. As perguntas que ficam são: houve efetividade? É melhor receber um percentual bem pequeno de um direito certo do que não receber nada? Em que medida a conciliação será efetiva?

Para compreender estes números (valores e percentuais) foi realizada visita *in loco* ao Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania – CEJUSC em São Luís-MA e as possíveis explicações para esses percentuais aparentemente baixos foram explicitadas por um servidor conciliador:

1) Exageros nos valores requeridos da petição inicial, especialmente pela inclusão, na quase totalidade das ações, de pedidos de indenização;

2) O afastamento do risco do processo com a conciliação – a verdade é processual, arcabouço com o qual o magistrado irá decidir, das provas apresentadas na ação, pois nem sempre a realidade fática aparece em juízo (as partes avaliam sua capacidade de prova);

3) A conciliação abrevia uma expectativa de um direito do demandante da ação, ao mesmo tempo em que põe fim ao processo, tendo as partes controle sobre o resultado da reclamatória trabalhista em questão;

4) O reclamante tem como receber com mais rapidez o bem requerido (dinheiro), exercendo o estado de necessidade pressão no trabalhador para a realização do acordo, considerando, ainda, a demora na tramitação dos processos e as próprias dificuldades de execução;

5) Por mais que a legislação seja abrangente, a lei não abarca toda a complexidade das relações sociais, especialmente a trabalhista, por tal razão a parte pode abrir mão dos efeitos econômicos da norma, ante outros ganhos havidos durante o vínculo empregatício;

6) A satisfação é a *ultima ratio* da conciliação, como forma de pacificação social;

7) Existem situações de lide sociológica, nas quais o valor requerido é o que menos importa, valendo mais um pedido de desculpa, uma justificativa por uma situação mal resolvida.

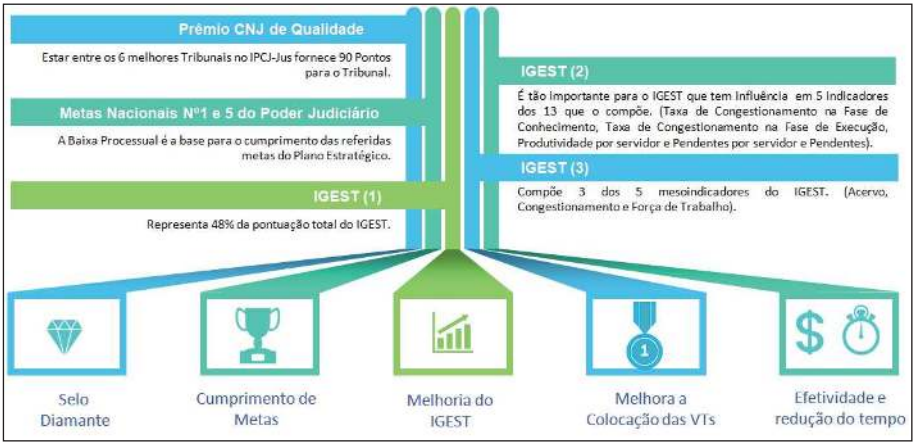
Ainda nesta senda, a reforma trabalhista, oriunda da Lei nº 13.467, de 2017, manteve a possibilidade de a reclamação trabalhista ser verbal ou escrita, porém, para que se cumpra com os requisitos obrigatórios da petição inicial, exige-se que o pedido seja: certo, determinado e indique o valor correspondente. Tais exigências criam uma barreira quase intransponível para o reclamante, haja vista que boa parte dos documentos que vinculam a relação de trabalho entre empregado e empregador se encontram em poder deste, o que prejudica sobremaneira o princípio da paridade de armas em questão. Essa situação, por vezes, força a parte reclamante (trabalhador) a aceitar propostas irrisórias quando comparadas ao valor que realmente lhe é devido. Dessa forma, com apenas um exemplo, mostra-se que há estreita relação entre pontos da reforma trabalhista e conciliações com os ditos "valores baixos". A obrigação de o reclamante arcar com custas e honorários no caso de não provar o alegado também contribui para esta realidade.

4 – Proposta de melhoria dos indicadores

A baixa processual impacta nos indicadores e metas de produtividade que refletem o quanto o tribunal é eficiente. O trabalho realizado em cada baixa repercute nos dois principais indicadores do judiciário, no IPC-Jus criado pelo Conselho Nacional de Justiça e no IGEST desenvolvido pela Corregedoria-Geral da Justiça do Trabalho, além de contribuir para o cumprimento das Metas Nacionais ns. 1 e 5 do Poder Judiciário. Também influencia no índice de atendimento à demanda, que mede a relação entre os baixados e os casos novos, na produtividade dos magistrados e servidores, na redução do acervo processual, taxa de congestionamento e em metas estabelecidas pelos planos estratégicos institucionais.

O CNJ tem buscado reconhecer o esforço dos tribunais que se preocupam com a baixa processual, um exemplo é a pontuação atribuída ao IPC-Jus por ocasião da entrega do prêmio CNJ de Qualidade, bem como a pontuação atribuída por ocasião do cumprimento das metas nacionais ns. 1 e 5 de 2022.

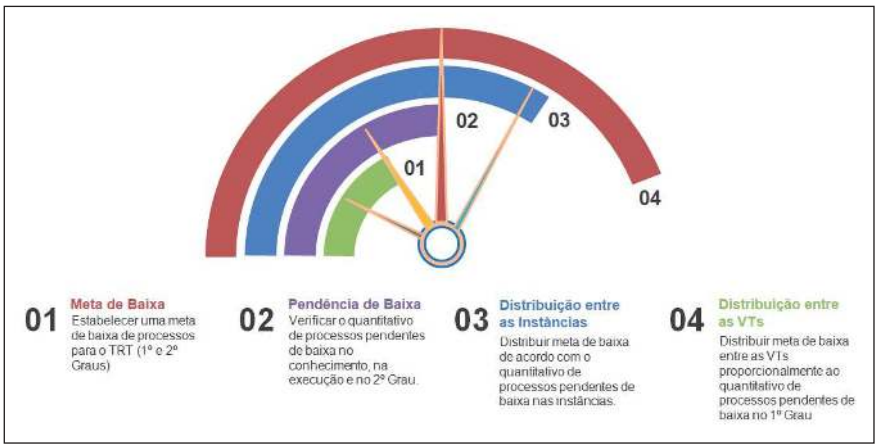
Figura 8. Impactos da Baixa Processual



Fonte: autor

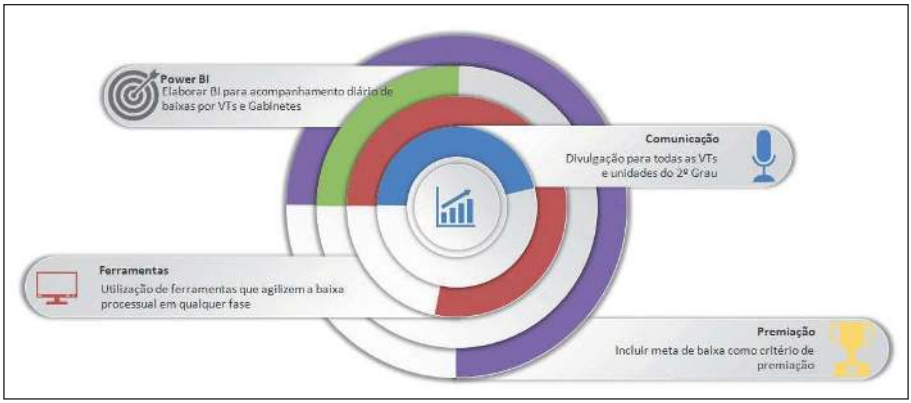
Para melhorar a produtividade, o tribunal pode seguir alguns passos, que podem servir de referência para um bom desempenho nos índices e no cumprimento das metas.

Figura 9. Ações para elevar o quantitativo de processos baixados



Fonte: autor

Figura 10. Ações para elevar o quantitativo de baixados



Fonte: autor

Espera-se que ao fim dos trabalhos se alcancem os resultados do Quadro 1 a seguir:

Quadro 1. Metas para os indicadores

	Indicadores	Metas
01	IPC-Jus	Colocar o Tribunal entre os 6 melhores sempre visando atingir 100%
02	IGEST	Colocar todas as Vts entre as 25% melhores do país
03	Metas Nacionais Nº 1 e 5	Cumprir as metas baixando processos nas fase de conhecimento e execução
04	Taxas de Congestionamento	Alcançar resultado próximo aos 30%
05	Atendimento à demanda	Alcançar índice maior que 100%

Fonte: autor

5 – Conclusão

A busca pelo aumento da produtividade na prestação jurisdicional surge a partir de uma ideia que visa transmitir um resultado para uma sociedade que exige celeridade e efetividade. Não se trata de buscá-lo a qualquer custo, visando apenas à melhoria dos índices, mas de ter um objetivo que concentre os esforços para uma resolução definitiva dos processos. Por vezes, resta apenas o

registro de uma movimentação no processo que não havia sido dada por algum motivo no sistema. Em outros casos, o processo precisa de poucas diligências para ser baixado.

Os indicadores do Quadro 1 servem de referência pelo destaque que possuem, porém há outros resultados que são influenciados pela baixa processual. Além disso, para que se tenha um bom IGEST é necessário observar outros indicadores (Prazo Médio na Fase de Conhecimento, Prazo Médio na Fase de Liquidação, Pendentes de Julgamento Conclusos com Prazo Vencido, etc.), pois, ainda que a baixa possua um peso considerável na composição do índice, outros indicadores devem ser acompanhados por serem resultados de subprocessos que acarretam direta ou indiretamente na baixa processual.

Por outro lado, pode-se ter uma percepção equivocada acerca da relação biunívoca produtividade-efetividade, uma vez que não necessariamente ser produtivo implica ser efetivo. Como quase tudo no direito, há que se buscar o equilíbrio dessa relação.

As metas, os indicadores, os acompanhamentos, bem como todas as ações voltadas à atuação dos serventuários da Justiça do Trabalho são de fundamental importância, pois são uma espécie de prestação de contas que o Judiciário trabalhista presta para o seu jurisdicionado, porém, para além dos resultados numéricos traduzidos por essas medidas, não se pode escusar da parte qualitativa, sendo importante que seja dada a devida resposta a quem busca a justiça.

A baixa processual não implica necessariamente o fim do processo, a aquisição do direito. Quando um processo muda de fase ou de instância ocorre a baixa automática do mesmo sendo contabilizado para o cálculo do IPC-Jus, por exemplo, ou seja, houve produtividade, mas não houve ainda a efetivação do direito.

Espera-se que este trabalho possa contribuir na reflexão acerca dessas abordagens que guardam paradoxalmente, ao mesmo tempo, estreita relação e considerável distância, muito bem representadas pela produtividade e efetividade na prestação jurisdicional.

6 – Referências bibliográficas

BARROSO, Luís Roberto. *O direito constitucional e a efetividade de suas normas*: limites e possibilidades da Constituição brasileira. 2. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 1993.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. Índice *Nacional de Gestão de Desempenho – IGEST.* Disponível em: https://portal.trt3.jus.br/internet/institucional/gestao-estrategica/estatistica-2/downloads/igest_manual_de_uso-alterada-faixa-de-casos-novos.pdf. Acesso em: 3 jan. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Relatório Justiça em Números*. Disponível em: http://www.cnj.jus.br/images/stories/docs_cnj/relatorios/justica_numeros_2003.pdf. Acesso em: 15 nov. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Relatório Justiça em Números*. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/b8f46be3dbbff344931a933579915488.pdf. Acesso em: 20 nov. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução nº 76*. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/Anexo_Justica_Trabalho.pdf. Acesso em: 15 nov. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução nº 125*. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2014/04/resolucao_125_29112010_23042014190818.pdf. Acesso em: 15 nov. 2022.

BRASIL. Conselho Superior da Justiça do Trabalho. *Resolução nº 174*. Disponível em: https://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=235e3400-9476-47a0-8bbb-bccacf94fab4&groupId=955023. Acesso em: 10 jan. 2023.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso* à *justiça*. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 2002.

LEAL, S. *As percepções de responsabilidade social das empresas e o capital psicológico como antecedentes do empenhamento e do desempenho.* Tese de Doutoramento em Gestão de Empresas, Universidade de Coimbra, Coimbra. 2012.

MENDES, Gilmar. Administração pública e gestão do Poder Judiciário. *Projetos EBAPE – FGV*, ano 05, n. 15, p. 17, maio 2012.

MOREIRA, J. C. B. Por um processo socialmente efetivo. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 27, n. 105, p. 183-190, jan./mar. 2002.

PIMENTA, J. R. Freire. Tutelas de urgência no processo do trabalho: o potencial transformador das relações trabalhistas das reformas do CPC brasileiro. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região*, n. 24, jun. 2004.

Recebido em: 2/10/2023
Aprovado em: 11/10/2023

Como citar este artigo:
SILVA, Marcos Antonio de Souza. Produtividade da prestação jurisdicional na Justiça do Trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, vol. 89, n. 4, p. 219-235, out./dez. 2023.