

TAXA DE CONGESTIONAMENTO: PROBLEMAS COM O ÍNDICE DE EFICIÊNCIA DE UNIDADE DE SEGUNDO GRAU

Mariana Cesto Barão Marques
Vanessa Roberta do Rocio de Souza

1 INTRODUÇÃO

O debate acerca da efetividade do Poder Judiciário vem ganhando cada vez mais espaço, principalmente com o aprimoramento de instrumentos e mecanismos que possibilitam aferir, por meio de dados, planilhas e estatísticas, não apenas o tempo médio de duração dos trâmites processuais, mas também estabelecer estratégias que permitem visualizar e corrigir possíveis disparidades e inadequações na forma como vem sendo conduzida a gestão e o planejamento dos Tribunais.

O Conselho Nacional de Justiça, dentro de sua função de planejamento central e gestão do Poder Judiciário, vem estipulando diretrizes nacionais da atuação institucional dos órgãos do Poder Judiciário e, para tal, desenvolveu indicadores de desempenho para possibilitar o monitoramento e avaliação dos Tribunais no atingimento das metas e macrodesafios estabelecidos¹.

A Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 está prevista na Resolução 325, de 29 de junho de 2020 que, em seu artigo 11, estabelece os instrumentos a serem utilizados para tal monitoramento e avaliação, mencionando, dentre eles, a

1 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução 325 de 29 de junho de 2020**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2021-2026/> Acesso em: 09 abr.2024.

Mariana Cesto Barão Marques
Mestre e doutoranda em Direito pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Assessora de desembargadora no TRT/PR.

Vanessa Roberta do Rocio de Souza
Doutora em Sociologia do Trabalho pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Assessora de desembargadora no TRT/PR.

“análise dos indicadores de desempenho da Estratégia do Judiciário”².

De acordo com definição presente no Portal do Conselho Nacional de Justiça, um desses indicadores para mensuração da “agilidade e produtividade na prestação jurisdicional” seria a taxa de congestionamento que “mede a efetividade do tribunal em um período, levando-se em conta o total de casos novos que ingressaram, os casos baixados e o estoque pendente ao final do período anterior ao período base”³.

Considerando tais definições, pretende-se analisar, por meio do presente estudo, se a taxa de congestionamento seria o índice adequado para a aferição da eficiência de unidade de segundo grau em sua instância revisora⁴.

A preocupação em foco decorre do fato de que, nacionalmente, a taxa de congestionamento é considerada a medida hábil a identificar a eficiência de um Tribunal – quanto mais congestionado, menos eficiente; quanto mais eficiente, menos congestionamento de processos a resolver haverá. Por tal razão, cada Tribunal, ao lançar os dados de andamento processual nos sistemas informatizados, tem a capacidade de aferir a sua taxa de congestionamento não só de forma geral para toda a corte, mas também, de forma separada para instâncias e até para unidades. Isso permite que, além do esforço da administração geral do Tribunal para alcance das metas, seja possível demandar individualmente a gestores de unidades jurisdicionais essa melhora, como, de fato, ocorre.

Porém, a taxa de congestionamento é um índice calculado com base em diversas variáveis e, se existe a cobrança de melhora da taxa por unidade, pressupõe-se que ela é capaz de influenciá-las. Não haveria sentido em exigir de uma unidade judiciária a melhora de um índice, se não tem controle sobre as suas variáveis.

É por tais razões que o primeiro objetivo desta pesquisa é identificar todas as variáveis que compõem o cálculo da taxa de congestionamento de segundo grau e como ela é aferida por unidade de segundo grau no TRT/PR. No caso, a unidade básica de aferição considerada é um gabinete de desembargador de segundo grau.

Obtidos tais dados, são examinadas quais dessas variáveis podem ser

2 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Gestão Estratégica e planejamento**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original182343202006305efb832f79875.pdf>. Acesso em: 8 abr. 2024.

3 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Estratégia Nacional do Poder Judiciário**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2009-2014/indicadores/03-taxa-de-congestionamento/#:~:text=Descri%C3%A7%C3%A3o%3A%20A%20taxa%20de%20congestionamento,per%C3%ADodo%20anterior%20ao%20per%C3%ADodo%20base>. Acesso em: 11 abr. 2024.

4 Esta é a pergunta que esta pesquisa busca responder, a fim de cumprir os compromissos estabelecidos entre as pesquisadoras e o Tribunal Regional do Trabalho do Paraná, nos termos do Edital de Convocação Pública nº 1/2023.

influenciadas pelos gabinetes.

Com tais informações, é possível verificar se a taxa de congestionamento é um índice adequado para verificação da eficiência de um gabinete de desembargador e, a partir de tal resultado, será possível oferecer proposições de aperfeiçoamento.

A hipótese inicial é de inadequação da taxa de congestionamento, uma vez que seu cálculo leva em conta variáveis que não são afetadas diretamente pelo desempenho do gabinete.

Desde já, faz-se a ressalva de que a pesquisa não abordará a conhecida perspectiva crítica sobre a própria legitimidade de criação de índices e de cobrança de metas a juízes e servidores⁵. Parte-se da premissa de que, apesar de tais críticas, está assentada pela própria Constituição Federal a existência de um sistema de *accountability* do sistema de justiça, em que despontam as normas do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) como diretrizes nacionais a serem observadas⁶ e que, dentre elas, estão metas como as que serão abordadas nesse trabalho, sendo salutar e relevante que se compreenda como melhor tratá-las na realidade judiciária.

2 DESCRITIVO METODOLÓGICO E OBTENÇÃO DOS DADOS

Este trabalho utilizou pesquisa empírica para obtenção dos dados relativos à taxa de congestionamento no âmbito do TRT/PR e utilizou-se do método dedutivo e pesquisa bibliográfica para analisar os dados e elaborar conclusões.

Ressalva-se que a pesquisa foi desenvolvida nos anos de 2022 a 2023 e que, a partir de 2024, a divulgação das metas dos gabinetes passou a ser realizada de maneira diversa, por meio do site do CSJT e não mais por sistemas internos do TRT/PR. As demonstrações a seguir, portanto, não refletem a forma atual de acompanhamento dos dados. Por outro lado, apesar das alterações, a fórmula da taxa de congestionamento

5 Nesse sentido, Priebe e Spengler analisam comparativamente as metas do CNJ que visam a deflação processual no Judiciário (metas 1, 2 e 3) e concluem que elas “ocasionam primeiramente um desvirtuamento em seus próprios princípios, no que, em segundo momento, geram uma temporalidade vulgar e vazia de sentidos” (PRIEBE, Victor Saldanha; SPENGLER, Fabiana Marion. Empoderamento social e determinismo jurisdicional: os pilares do CNJ em busca de uma temporalidade processual vazia de sentidos. **Revista Pensamento Jurídico**, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 274-298, 2022, p. 274. Forte crítica à forma de controle levada a cabo pelo CNJ também é realizada por Mazurkevic, que considera que “os mecanismos de controle e avaliação da prestação jurisdicional estão, na prática, transformando a justiça em números. Nesse ambiente de ‘números’, os magistrados têm sido pressionados a adotar cada vez mais soluções ‘pragmáticas’, isso sem conotação virtuosa, pois o seu objetivo não é a finalidade da justiça, mas sim a ‘sobrevivência’ ante a imposição dessas metas e dos efeitos negativos gerados pelo seu não cumprimento”. (MAZURKEVIC, Arion. **A Justiça transformada em números**. Disponível em: https://www.anamatra.org.br/images//a_Justica_transformada_em_numeros.pdf. Acesso em 5 jan. 2024).

6 TOMIO, Fabrício Ricardo de Limas; ROBL FILHO, Ilton Norberto. *Accountability* e independência judiciais: uma análise da competência do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Revista de Sociologia e Política**, v. 21, n. 45, p. 29-46, 2013.

se mantêm e permanecem válidas as críticas desenvolvidas neste trabalho.

A pesquisa empírica foi realizada seguindo os passos adiante descritos:

2.1 FOCO NA TAXA DE CONGESTIONAMENTO DE GABINETE DE DESEMBARGADOR/DESEMBARGADORA

Apesar de o CNJ dar ênfase à taxa de congestionamento por Tribunal e por instância⁷, dentro dos Tribunais ela pode ser aferida por unidade. A preocupação acerca da taxa de congestionamento com foco em unidade de segundo grau, ou seja, voltada aos gabinetes de desembargadores decorre do fato de que a cobrança pela melhora da taxa é realizada pela administração do TRT/PR dessa maneira.

Por meio do Ofício Circular SGP ID 8470071, de 17 de outubro de 2022 (Processo: Projeto – Cumprimento das Recomendações da Correição CGJT 2022 – proc. n. 290629), encaminhado pela Presidência do TRT/PR, fica bastante evidenciada a preocupação em se reduzir o resíduo de processos, bem como a recomendação “para que o TRT9 adote medidas efetivas a fim de reduzir seu acervo residual.”⁸ No mesmo ofício, ainda, possível verificar o redirecionamento da cobrança dirigida ao TRT para os gabinetes, individualmente, pois há menção ao “número de processos conclusos com o relator ...”:

2) Considerando que, no âmbito do segundo grau, o resíduo de processos aumentou em relação ao quantitativo verificado na correição ordinária anterior, reitera-se a recomendação para que o TRT9 adote medidas efetivas a fim de reduzir seu acervo residual.

3) Considerando que houve aumento no número de processos conclusos com o relator há mais de 90 dias, visto que seu quantitativo passou de 525 para 627 até a data de corte desta correição ordinária (30 de junho de 2022), reitera-se a recomendação no sentido de o TRT9 promover a redução dessa quantidade de processos.

Especificamente com relação ao objeto dessa pesquisa, destacamos a seguinte recomendação, que também acentua o pedido de redução da taxa de congestionamento “nos gabinetes”:

7 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em Números 2023**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/08/justica-em-numeros-2023.pdf>. Acesso em: 5 jan. 2024.

8 TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DO PARANÁ. **Ofício Circular SGP ID 8470071**. Destinatários: Desembargadoras e Desembargadores do Trabalho do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região. Curitiba, 17 out. 2022.

12) Considerando a variabilidade da taxa de congestionamento líquida por desembargador, recomenda-se que a aludida taxa seja reduzida nos gabinetes, principalmente naqueles cujos percentuais estejam mais elevados.⁹

Depreende-se, assim, a razão do recorte de análise para a adequação da taxa de congestionamento como índice de eficiência de unidade de segundo grau em sua instância revisora (desconsiderando, assim, os processos originários recebidos pelos gabinetes, tais como Mandados de Segurança, Ações Rescisórias, entre outros). Uma vez que a cobrança é dirigida a cada um dos gabinetes, a pesquisa visará à verificação da possibilidade da gestão, pela unidade, das variáveis que compõem o índice.

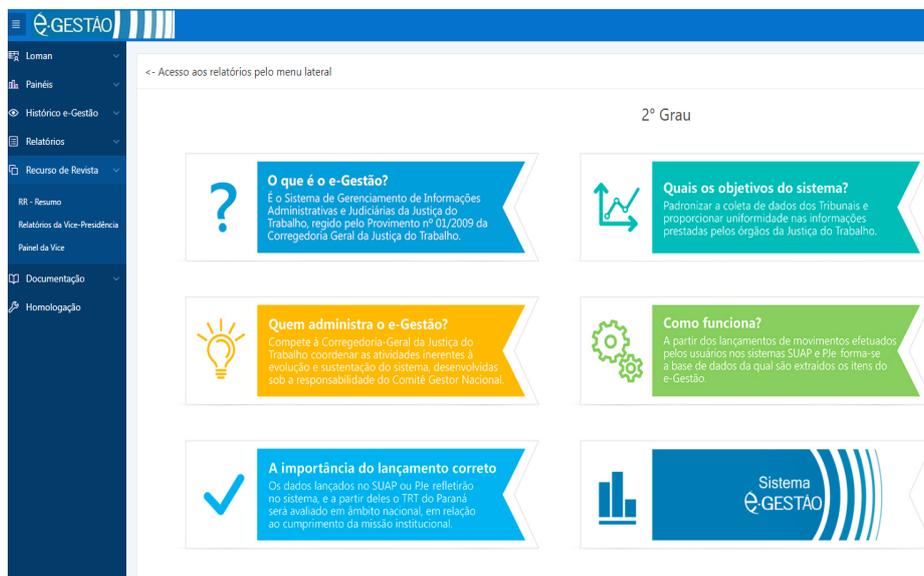
2.2 ONDE ENCONTRAR A TAXA DE CONGESTIONAMENTO POR GABINETE DE DESEMBARGADOR/DESEMBARGADORA?

A Presidência do TRT/PR, no ofício acima mencionado, explicou que, “com relação à taxa de congestionamento líquida a consulta pode ser realizada diretamente no painel de Metas de 2º Grau 2022, que também é atualizado diariamente para fins de acompanhamento”¹⁰.

Para acessar o painel é necessário fazer o *login* na intranet (rede interna do TRT) e clicar nas opções Jud > e-Gestão > 2º Grau > Painéis > Controle Processual. O acesso aos relatórios se dá pelo menu lateral conforme imagem a seguir:

9 TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DO PARANÁ. **Ofício Circular SGP ID 8470071**. Destinatários: Desembargadoras e Desembargadores do Trabalho do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região. Curitiba, 17 out. 2022.

10 TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DO PARANÁ. **Ofício Circular SGP ID 8470071**. Destinatários: Desembargadoras e Desembargadores do Trabalho do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região. Curitiba, 17 out. 2022. Este é o painel que, como alertado no início da explicação, não é mais o painel utilizado para acompanhamento das metas a partir de 2024.

Figura 1 – Painel e-Gestão ¹¹

O painel inicial define o que é o sistema e-Gestão, quais os seus objetivos e como ele funciona, bem como quem são seus administradores, ressaltando, por fim, a importância do correto lançamento de dados para o atingimento das finalidades traçadas: padronizar a coleta de dados dos Tribunais e proporcionar uniformidade nas informações prestadas.

Assim, o painel de Metas de 2º Grau foi a primeira fonte de dados sobre a taxa de congestionamento.

Cabe mencionar, aqui, que ambas as pesquisadoras já tinham acesso a tais dados, uma vez que são servidoras do TRT/PR e assessoras de desembargadoras. O acesso se dá pela própria *intranet* do Tribunal, em painel próprio, como descrito acima, e a visualização dos dados é a seguinte (aqui, no exemplo, o painel de 2022):

11 TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO. **Painel e Gestão 2023**. Disponível em: <https://intranet.trt9.jus.br/intranet2/f?p=191:1:109539893217470:::>. Acesso em: 17 set. 2024.

Painel 2º Grau 2022

Todos indicadores são dinâmicos e recalculados diariamente. Atualizado em 09/01/2023 13:05 com base no e-Gestão calculado até 08/01/2023

Painel de Metas do TRT 9ª Região

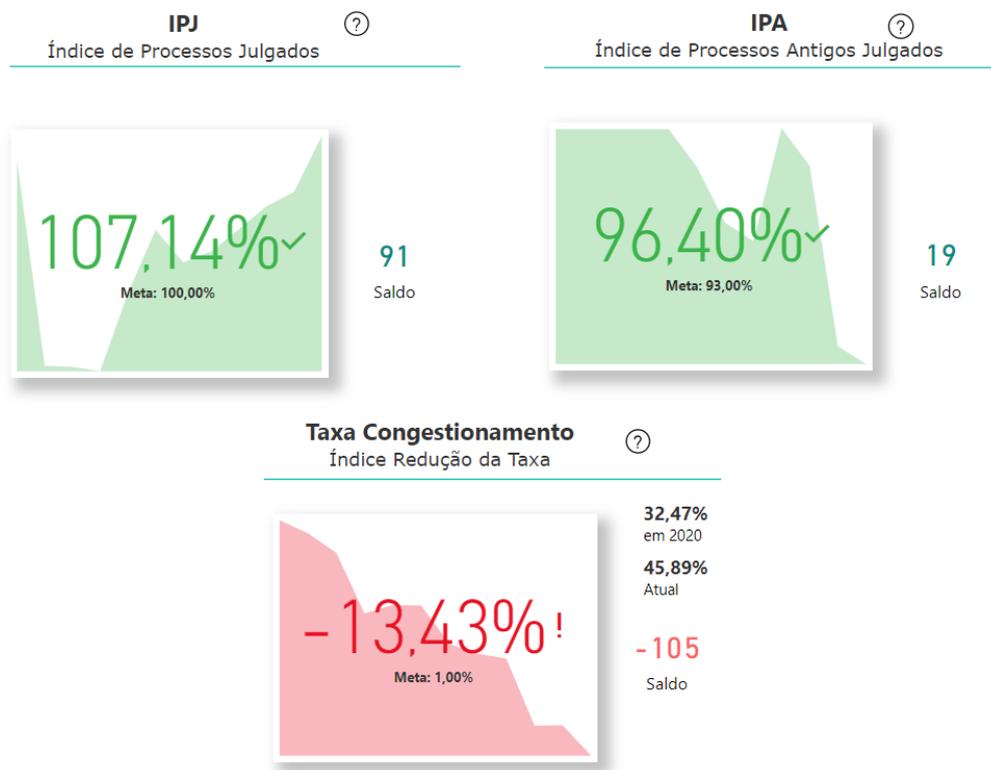


Figura 2 – Painel 2º grau 2022 do Gabinete 23¹²

Importa ressaltar, ainda, que a obtenção desses dados só era possível por meio de acesso à rede interna do TRT da 9ª Região, sendo que cada assessor/assessora apenas visualiza dados do gabinete no qual está lotado¹³. No presente caso, as pesquisadoras utilizaram, como referência, dados dos gabinetes 20 e 23, amostragem suficiente para investigar e validar as premissas estabelecidas, pois permitem comparar, em gabinetes diferentes, as situações encontradas.

¹² TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO. **Painel 2º grau 2022**. Disponível em: <https://powerbi.trt9.jus.br/paineis/powerbi/SGE/Meta2022%202Grau?rs:embed=true>. Acesso em: 5 jan. 2024.

¹³ Em 2024, essas informações deixaram de ser disponibilizadas em painel do TRT/PR e passaram a constar unicamente em um painel nacional disponibilizado pelo CSJT. Como vantagem, o painel do CSJT permite acesso às informações de qualquer unidade do país indistintamente. Como desvantagem, não é atualizado com dados diários, o que não permite ações rápidas do gestor para corrigir cenários atuais, pois a informação se refere sempre a meses passados. Atualmente (de 2024 em diante), as informações estão disponíveis no seguinte endereço: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoizThINGEyYTUtNGI5MS00Y2NkLWFiZmYtMjNjNmNlYzdiZTI4IiwidCI6ImNjZDk5MTdlLW-NiNDctNDJhNS1hMjYyLWUyMjcyZGNIzjZyYj9> e se referem para as unidades de segundo grau, em regra, aos dados do mês anterior ou o antecedente a ele, e não ao mês corrente.

A tela mostra no topo o cumprimento das metas de índice de processos julgados e de processos antigos julgados. Logo abaixo, em primeiro plano (informações no terceiro quadro, em vermelho), o índice de cumprimento da meta (que é a melhora da taxa com relação à do ano de 2020¹⁴) e não a taxa de congestionamento em si. Do lado direito, em fonte menor, encontra-se a taxa do ano de 2020 e a atual para comparação. A última informação, identificada como “saldo” é a quantidade de processos baixados que faltaram para alcançar a meta. Na figura 1, portanto, percebe-se que, no ano de 2022, o Gabinete 23, apesar de superar as metas de julgamento de processos e de processos antigos, não melhorou a taxa de congestionamento. Deveria ter baixado 105 processos a mais do que fez para melhorar em um ponto percentual a taxa de congestionamento do ano de 2020.

Tais informações levaram a uma primeira perplexidade: apesar de o gabinete utilizado como exemplo ter alcançado com folga as metas de processos julgados e de processos antigos julgados, não baixou a taxa de congestionamento como deveria. É evidente que a meta relativa à taxa de congestionamento é objetiva: para alcançá-la é preciso baixar um ponto percentual e isso não foi feito. Porém, é contraintuitivo pensar que um gabinete que julgou mais de 100% dos processos novos, atingindo, portanto, seu estoque, é considerado congestionado.

Essa constatação gerou duas necessidades: primeiro, conhecer a exata composição da taxa de congestionamento, para compreender porque, mesmo com bom índice de julgamento de processos, ainda assim um gabinete não pôde melhorar a taxa; segundo, ter acesso aos dados decompostos de um período maior e de mais unidades para poder fazer comparações e compreender com mais segurança o problema.

Mas já, numa análise inicial, conseguimos aferir a necessidade de se elaborar uma série histórica, que apresentasse a evolução de processos recebidos e baixados, o que permitiria ao gestor um controle mais efetivo do saldo residual, bem como uma tela com apresentação de dados que refletissem, de fato, a quantidade de processos aptos para análise no gabinete, com uma relação de números e sua localização. Tal medida facilitaria a tomada de decisões estratégicas sobre qual seria o melhor procedimento, para o gabinete, na busca pela redução da taxa de congestionamento: definição de processos a serem analisados com prioridade pelo desembargador, encaminhamento de processos para o Cejusc, momento mais adequado para a elaboração dos despachos e decisões monocráticas ou, ainda, realização de diligências.

14 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Relatório Metas Nacionais do Poder Judiciário 2022**, p. 28. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/06/relatorio-metas-nacionais-2022.pdf>. Acesso em: 5 jan. 2024.

Essa visão ampla e detalhada possibilitaria não apenas um conhecimento mais apurado do funcionamento do sistema, mas também o gerenciamento da unidade levando em consideração as peculiaridades do painel, como instrumento de medição. Quanto maior o conhecimento do gestor acerca da funcionalidade do sistema, mais eficazes serão suas decisões.

Consta, ainda, na tela do painel, informação expressa, no alto, à direita, no sentido de que “todos os dados são dinâmicos e recalculados diariamente”, informando a data de atualização, horário e a data-base de cálculo, como o exemplo a seguir (agora, de 2023):

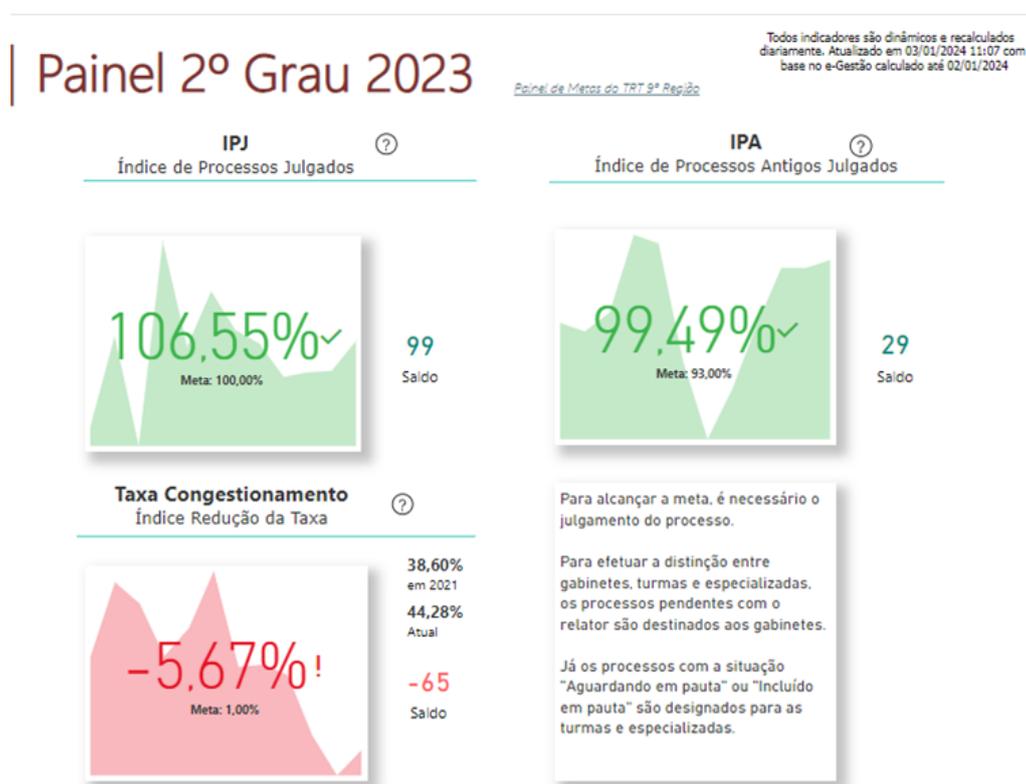


Figura 3 – Painel 2º grau 2023 do Gabinete 20¹⁵

Observa-se, ainda, que tal qual o exemplo anterior, de 2022, considerando o gabinete 23, no exemplo acima, de 2023, agora com outro gabinete, também houve o alcance e extrapolação da meta de processos julgados (106,55%) e, ainda assim, não foi possível melhorar a taxa de congestionamento. Esses comparativos levantam questionamentos sobre quais seriam os procedimentos que poderiam ser adotados, pela unidade, na tentativa de se atender ao requerimento formulado pela Corregedoria

15 TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO. **Painel e Gestão 2023**. Disponível em: <https://powerbi.trt9.jus.br/paineis/powerbi/SGE/Meta2023%202Grau?rs:embed=true> Acesso em: 17 set. 2024

Geral da Justiça do Trabalho (CGJT) e endossado pela Presidência deste Regional, conforme o ofício circular anteriormente mencionado, uma vez que, aparentemente, o maior julgamento de processos por gabinete não se mostrou suficiente para o cumprimento da meta.

Outro ponto que chamou a atenção das pesquisadoras foi o fato de que, apesar de constar previsão de atualização dos indicadores de modo dinâmico e diário, apontando inclusive atualização referente ao ano de 2024, no menu controle processual, na tela inicial do painel e-Gestão, estão presentes apenas os relatórios de metas de 2022 e 2023, o que indica, inicialmente, a descontinuidade do controle por tal interface, o que analisaremos mais adiante.

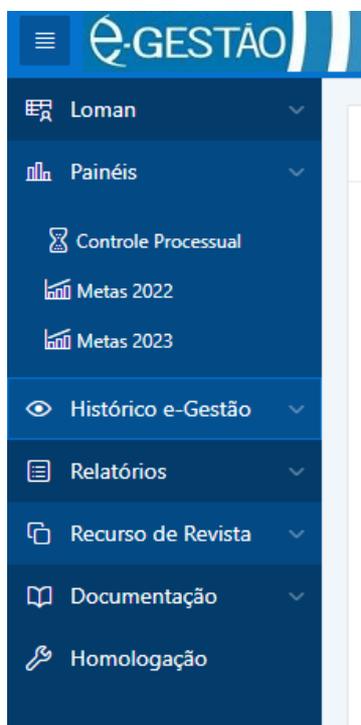


Figura 4 – Painel inicial e-Gestão 2º grau¹⁶

Feita tal introdução acerca do Painel de Metas do 2º grau, pretendemos esclarecer, de modo mais detalhado, a composição da taxa de congestionamento e suas variáveis.

2.3 COMO É COMPOSTA A TAXA DE CONGESTIONAMENTO?

16 TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO. **Painel e_Gestão 2023**. Disponível em: <https://intranet.trt9.jus.br/intranet2/f?p=191:1:105991432056836:::::>Acesso em: 17 set. 2024

Nos termos do item 3.1.7 do Anexo 3, da Resolução nº 76/2009 do CNJ, a taxa de congestionamento total do segundo grau na Justiça do Trabalho é calculada da seguinte forma:

3.1.7 TC_{2º} – Taxa de Congestionamento Total do 2º Grau

Finalidade: Indicar a taxa de congestionamento do 2º Grau, no período-base (semestre).

$$\text{Fórmula: } TC_{2^\circ} = Cp_{2^\circ} / (TBaix_{2^\circ} + Cp_{2^\circ})$$

Figura 5 – Fórmula da taxa de congestionamento total do 2º grau¹⁷

A descrição mais atualizada das variáveis corresponde àquela do Datajud – Base Nacional de Dados do Poder Judiciário, que oferece as informações necessárias à parametrização e cálculo dos indicadores que servirão, dentre outros propósitos, à premiação de qualidade dos Tribunais¹⁸.

Partindo dessas fontes, a primeira variável – Cp_{2º} – corresponde à “soma dos processos com a situação Pendente (88) em aberto ou com a data de finalização da situação posterior ao mês em questão. A situação Pendente (88) é contada sem duplicidade”¹⁹.

Isso significa que tanto os processos que estavam em estoque no gabinete como aqueles novos que mais recentemente passaram a fazer parte do acervo devem estar contabilizados nessa variável. O número de processos pendentes utilizado no cálculo da taxa de congestionamento (ou quais são eles) não aparece nesta tela. Apesar de existir uma aba chamada “pendentes” ao pé da página, a consulta da aba revela que eles são os considerados pendentes para o índice de processos julgados e de julgados antigos, pois são pendentes de julgamento e não de baixa. Assim, em

17 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 376 de 12/0/2009**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/110>. Acesso em: 5 jan. 2024.

18 A Portaria nº 353/2023 do CNJ institui o Regulamento do Prêmio CNJ de Qualidade, ano 2024 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria nº 353 de 04/12/2023**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5366>. Acesso em: 5 jan. 2024). Nela, consta que a taxa de congestionamento e a sua melhora devem ser analisadas observados os anexos da Resolução nº 76/2009 do CNJ e com base nos dados do Datajud (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 376 de 12/0/2009**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/110>. Acesso em: 5 jan. 2024; CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Datajud Base Nacional de Dados do Poder Judiciário**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/parametrizacao/>. Acesso em: 5 jan. 2024).

19 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Datajud Base Nacional de Dados do Poder Judiciário**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/parametrizacao/>. Acesso em: 5 jan. 2024.

princípio, a informação sobre os processos considerados pendentes de baixa não estava disponível.

A segunda variável – T_{Baix2º} – corresponde à “soma dos processos com as situações Arquivado definitivamente (2), Baixado definitivamente (10), Distribuição cancelada (23) ou Remetido (41) abertas no mês de referência, mais a soma dos processos com a situação Pendente (88) finalizada pelas situações Execução não criminal (26), Liquidação Iniciada (91) e Fase processual iniciada (65) no mês de referência. Para o Segundo Grau (G2) ou Tribunal Superior (SUP), considera a baixa para cada recurso, para os demais, leva em consideração a primeira baixa em cada fase do processo, sem duplicidade”²⁰.

Daqui, extrai-se um elemento importante: não basta julgar um recurso (aqui, a taxa de congestionamento se afasta do índice de processos julgados). Para que um processo deixe de congestionar um gabinete, não basta julgá-lo, deve-se baixá-lo.

Dessa primeira constatação também surgiu uma das dúvidas iniciais durante a pesquisa, que leva em consideração, justamente, a escolha das nomenclaturas utilizadas no desenvolvimento das variáveis.

Cotidianamente, a expressão “baixa de um processo”, no gabinete, equivale a qualquer procedimento que implique em retirar o processo da unidade, encaminhando-o, seja para realização de uma diligência na vara de origem, para a intimação de alguma das partes ou regularização da representação processual, por exemplo, seja para a inclusão de alguma certidão, pela Secretaria da Turma ou outros procedimentos.

Assim, os gabinetes consideravam “baixados”, quaisquer processos que fossem retirados do gabinete, temporária ou definitivamente, com ou sem julgamento. Um processo poderia ser “baixado” para que a parte fosse intimada para complementar o pagamento das custas ou, então, “baixado” para ser incluído em pauta de julgamento. Também poderia ser baixado, após o julgamento, quando retornasse para análise de embargos de declaração, por exemplo.

Todavia, segundo as regras de negócio do e-Gestão,²¹ a baixa acontece quando há lançamento nos autos de algum dos seguintes movimentos no período de apuração:

(48-> 123-Remetidos os autos para “7-destino”=7054-Tribunal Superior

20 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Datajud Base Nacional de Dados do Poder Judiciário**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/parametrizacao/>. Acesso em: 5 jan. 2024.

21 TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **E-gestão 2º grau**. Disponível em: https://negestao.tst.jus.br/index.php/Item_92.220_at%C3%A9_v.2.8.3. Acesso em: 5 jan. 2024.

doTrabalho/'7053-SupremoTribunalFederal'"18-motivodaremessas"='38-
para processar recurso/'7101-para processar Reexame Necessário/'7262-
para julgar Agravo de Instrumento em Recurso de Revista/'7263-para
julgar Agravo de Instrumento em Recurso Ordinário/'7094-para julgar
Agravo de Instrumento em Recurso Extraordinário/'7095-para julgar
Conflito de Competência)

OU

(48-> 123-Remetidos os autos para "7-destino"='7051-Órgão Jurisdicional
Competente' "18-motivo da remessa"='83-por ter sido declarada a
incompetência')

OU

(48->50087-Baixadooincidente/recurso("5023-Nomedoincidente"/"5024-
Nome do recurso") sem decisão)

OU

(48-> 123-Remetidos os autos para "7-destino" "18-motivo da
remessa"='40-para prosseguir/'7078-para apreciar acordo/'7097-para
novo julgamento (por anulação da decisão da instância inferior)/'7098-
para novo julgamento (por reforma da decisão da instância inferior)²²
(grifamos)

Para a interpretação dos movimentos do e-Gestão, as pesquisadoras contaram com o auxílio dos servidores da Coordenadoria de Estatística e Análise de Dados, especialmente Israel Petrônio de Souza e Luiz Francisco de Souza.

Apesar da dificuldade inicial, ao analisar os trechos que foram grifados nos movimentos, é possível extrair que serão considerados baixados os processos que: a) forem remetidos ao Tribunal Superior do Trabalho, o que acontecerá, em regra, após o julgamento pela Turma de que faz parte o desembargador, a interposição do recurso de revista pela(s) parte(s), sua admissão e processamento pela Vice-Presidência do TRT/PR; b) forem remetidos a outro julgador porque declarada a incompetência; c) forem baixados sem decisão, mas com esse lançamento específico no sistema; d) forem remetidos ao primeiro grau para prosseguimento após o julgamento (tenha sido mantida, reformada ou anulada a sentença recorrida) ou, por fim, para análise de acordo (situação menos comum depois da criação dos Cejuscs²³).

22 TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **Item 92.220 até v.2.8.3.** Disponível em: https://negestao.tst.jus.br/index.php/Item_92.220_at%C3%A9_v.2.8.3. Acesso em: 5 jan. 2024.

23 Conforme Resolução CSJT n. 288, de 26/2/2021, que dispõe sobre a estruturação e os procedimentos dos Centros Judiciários de Métodos Consensuais de Solução de Disputas da Justiça do Trabalho - CEJUSC-JT, altera a Resolução CSJT n. 174/2016 e dá outras providências.

As situações mais comuns de baixa, portanto, são aquelas que ocorrem após o julgamento pela Turma – ou com o retorno ao primeiro grau, ou com a remessa ao TST.

Caso não seja interposto recurso, após o vencimento de prazo que é certificado, no TRT/PR, pelas Secretarias de Turmas, o processo é considerado baixado quando devolvido ao primeiro grau para prosseguimento. Assim, mesmo que já tenha acontecido o julgamento, enquanto não houver remessa ao primeiro grau, o processo continua pendente.

Em caso de interposição de recurso de revista, note-se que o processo só é considerado baixado quando ele é remetido ao TST. Logo, mesmo que o gabinete tenha minutado o voto, enviado os autos à secretaria para inclusão em pauta, tenha ocorrido a sessão de julgamento com proclamação do resultado e publicação do acórdão, ainda assim, para o sistema e para o cálculo da taxa de congestionamento, ele continua pendente, ou seja, continua congestionando o gabinete. Essa situação remanesce por todo o tempo que for necessário para análise da admissibilidade do recurso de revista e remessa dos autos ao TST.

Tal classificação (considerando a baixa, processo que em geral já foi julgado) se diferencia do que usualmente era praticado pelos gabinetes, quando se referiam à tal expressão. Essa mudança no sentido usual da expressão poderia causar certa confusão aos gestores que conhecessem o sistema de acompanhamento e controle apenas de modo superficial, considerando baixados processos julgados, mas ainda pendentes de baixa, conforme definições do e-Gestão, o que, certamente, prejudicaria o atingimento da meta de redução da taxa de congestionamento.

Dessa maneira, em síntese e considerando as definições do e-Gestão, o cálculo da taxa de congestionamento total dividirá o número de processos pendentes pelo número de processos baixados somados aos pendentes.

Ocorre que, ao analisar os dados constantes na Figura 1, constata-se que a taxa de congestionamento que aparece ali não é a taxa de congestionamento total, mas, sim, a líquida:



Figura 6 – Informações sobre a taxa de congestionamento²⁴

Nos termos do item 3.1.8 do Anexo 3, da Resolução nº 76/2009 do CNJ, a taxa de congestionamento líquida do segundo grau na Justiça do Trabalho exclui do seu cálculo os processos suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório. A fórmula passa, então, a ser esta:

3.1.8 TCL_{2º} – Taxa de Congestionamento Líquida do 2º Grau

Finalidade: Indicar a taxa de congestionamento líquida do 2º Grau, no período-base (semestre), desconsiderados os processos suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório.

$$\text{Fórmula: } \text{TCL}_{2^\circ} = (\text{Cp}_{2^\circ} - \text{Sus}_{2^\circ}) / (\text{TBaix}_{2^\circ} + \text{Cp}_{2^\circ} - \text{Sus}_{2^\circ})$$

Figura 7 – Fórmula da taxa de congestionamento líquida do 2º grau²⁵

Em suma, as conclusões acima aplicam-se da mesma forma à taxa líquida. A diferença é que não se consideram pendentes os processos sobrestados e suspensos (em segundo grau, a situação de arquivo provisório não é comum).

Percebe-se, assim, que os gabinetes, quando cobrados para melhorar a sua

²⁴ TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DO PARANÁ. **Painel 2º grau 2022**. Disponível em: <https://powerbi.trt9.jus.br/paineis/powerbi/SGE/Meta2022%202Grau?rs:embed=true>. Acesso em: 5 jan. 2024.

²⁵ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 376 de 12/0/2009**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/110>. Acesso em: 5 jan. 2024.

taxa de congestionamento líquida, têm disponível, em primeiro plano, a informação sobre qual é o índice de cumprimento da meta e, ainda, conhecem o resultado final do cálculo da taxa naquele momento em que fazem a consulta. Por fim, têm a informação de quantos processos faltam para bater a meta, mas não sabem qual é a lista desses processos para, por exemplo, fazer um planejamento sobre quais, do universo disponível em gabinete, podem atuar para alcançá-la.

Diante disso, apesar de o gabinete conhecer a fórmula e seu resultado, não está disponível, na tela fornecida pelo Tribunal em sua *intranet*, os valores de cada variável por período de tempo-base.

Por isso, foi necessário o acesso a dados que não constavam na tela acima indicada.

Em virtude da possibilidade oferecida pelo Subcomitê de Pesquisas Judiciárias, a Coordenadoria de Estatística e Análise de Dados forneceu um arquivo com o histórico dos dados decompostos da taxa de congestionamento de 2021, 2022 e parte de 2023 dos vinte e três gabinetes do TRT/PR. O arquivo foi analisado e utilizado como forma de compreensão e aprofundamento acerca dos pormenores da taxa de congestionamento, conforme pontuaremos nos próximos capítulos.

2.4 QUAIS SÃO OS VALORES DAS VARIÁVEIS QUE COMPÕEM A TAXA DE CONGESTIONAMENTO LÍQUIDA?

Como mencionado, apesar de a fórmula da taxa de congestionamento ser pública e de os juízes e servidores do TRT/PR terem acesso (restrito ao da própria unidade de segundo grau até 2023) ao valor final da taxa líquida de congestionamento, não há acesso aos dados decompostos, ou seja, não se sabe quais os valores que foram levados em conta para chegar àquele resultado.

O acesso, portanto, limita-se ao conhecimento abstrato do que seria considerado pendente e do que seria considerado baixado. Porém, não alcança os dados reais e nem apresenta o registro histórico.

Como visto no item anterior, apesar de o conceito de cada variável ser aparentemente claro (processos pendentes e processos baixados), o que o sistema considera como pendente e como baixado inclui uma série de situações diversas. Um processo pendente pode ser tanto aquele que chegou ontem ao gabinete e sequer foi analisado, como aquele que já foi julgado em sessão pela Turma e aguarda admissibilidade do recurso de revista pela Vice-Presidência. Por isso, o conhecimento dos dados detalhados é importante para que se possa compreender com mais segurança se, quando e onde o gabinete pode atuar para melhorar cada variável e, ao

fim, a taxa.

Também é relevante conhecer o registro histórico das variáveis e da taxa. Somente uma análise de um período temporal mais longo – especialmente levando em conta que a meta resgata dados de anos atrás como comparação²⁶ – permite entender porque houve piora ou melhora e como proceder no futuro.

Para melhor compreender se é possível aos gabinetes influenciarem as variáveis que compõem a taxa, é preciso analisar, na prática, quantos e quais processos foram considerados pendentes e quantos foram considerados efetivamente baixados (além de conhecer quantos foram sobrestados no período).

Para isso, a Coordenadoria de Estatística e Análise de Dados forneceu um arquivo²⁷, em que constam os dados que compõem a taxa de congestionamento líquida de todas as unidades de segundo grau desde janeiro/2021 até julho/2023, no qual é possível filtrar as informações pelo período ou pela unidade.

Além de apresentar os valores de cada variável para cada período e o resultado correspondente à taxa líquida, a tabela trouxe ainda mais um dado: a taxa líquida sem os recursos de revista. A visualização das informações se dá como neste exemplo:

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	ANO	MÊS	UNIDADE	TBAIX2	SUS2	CP2	ITEM 2269		TX LÍQUIDA	TX LÍQUIDA SEM RR
19	2022	6	GABINETE DE DESEMBARGADOR 23 --	67	30	516	46		31,89%	22,17%
20	2022	7	GABINETE DE DESEMBARGADOR 23 --	33	27	678	47		41,44%	29,08%
21	2022	8	GABINETE DE DESEMBARGADOR 23 --	118	15	634	53		41,43%	28,99%
22	2022	9	GABINETE DE DESEMBARGADOR 23 --	44	13	713	84		45,96%	31,56%
23	2022	10	GABINETE DE DESEMBARGADOR 23 --	51	1	648	56		44,65%	30,12%
24	2022	11	GABINETE DE DESEMBARGADOR 23 --	155	1	588	108		39,69%	26,29%
25	2022	12	GABINETE DE DESEMBARGADOR 23 --	123	3	612	147		39,16%	25,38%
26	2023	1	GABINETE DE DESEMBARGADOR 23 --	33	2	588	91		39,17%	24,39%
27	2023	2	GABINETE DE DESEMBARGADOR 23 --	162	1	488	104		32,64%	19,96%
28	2023	3	GABINETE DE DESEMBARGADOR 23 --	104	1	518	74		33,64%	20,83%

Figura 8 – Exemplo da apresentação dos dados na tabela fornecida pela Coordenadoria de Estatística e Análise de Dados²⁸

Foi fornecida, ainda, a seguinte legenda para interpretação dos dados:

26 Como indicado nos tópicos anteriores, a meta relativa ao ano de 2022 exigia a redução da taxa de congestionamento líquida com relação à taxa de 2020 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Relatório Metas Nacionais do Poder Judiciário 2022**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/06/relatorio-metas-nacionais-2022.pdf>. Acesso em: 5 jan. 2024). Já a meta do ano de 2023 exigiu o mesmo desempenho com relação a 2021 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Propostas de Metas para 2023 – Justiça do Trabalho**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-do-trabalho.pdf>. Acesso em 5 jan. 2024).

27 Arquivo de Excel que será disponibilizado.

28 Arquivo disponível em: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-W9ammsE-ujmnR_YmDgAD0e2mHPgVEa/edit?usp=drive_link&oid=105375586298134381380&rtfpof=true&sd=true

FÓRMULA DA TAXA DE CONGESTIONAMENTO	
TX LÍQUIDA = CP2-SUS2/(CP2-SUS2+TBAIX2 ¹²)	
Onde 12 = Soma dos 12 meses	
TBAIX2	TOTAL DE BAIXADOS NO 2º GRAU
SUS2	SALDO DE PROCESSOS SUSPENSOS NO 2º GRAU
CP2	SALDO DE PENDENTES DE BAIXANO 2º GRAU
ITEM 226: RECURSOS DE REVISTA INTERPOSTOS	
TX LIQUIDA SEM RR NÃO É UMA TAXA OFICIAL, MAS CONSIDERA COMO BAIXADOS NO GABINETE, OS PROCESSOS COM PEDIDO DE RECURSO DE REVISTA	
O RESULTADO DA TX LÍQUIDA DIFERE DO PAINEL DEVIDO AO PAINEL SER DINÂMICO, ATUALIZADO DIARIAMENTE	
ITENS DO E-Gestão	
TBAIX2 = 92.220: Processos baixados – exceto arquivo definitivo; 92.221: Processos remetidos para o arquivo definitivo	
SUS2 = 92.161: Processos suspensos ou sobrestados (Excluídas as classes de Recursos Internos.)	
CP2 = 92.224: Processos pendentes de baixa	

Figura 9 – Legenda para os dados na tabela fornecida pela Coordenadoria de Estatística e Análise de Dados²⁹

Tendo em mãos a fórmula da taxa de congestionamento líquida, o seu valor final e os valores das variáveis que a compõem, foi possível realizar a análise detalhada de quanto é possível à gestão do gabinete de segundo grau influenciar em cada uma delas, a fim de compreender se ela é adequada para a aferição da eficiência de um gabinete.

Nesta parte da pesquisa, ao contrário da análise do painel e-Gestão, as pesquisadoras tiveram acesso aos dados consolidados de todos os gabinetes do TRT-PR, ampliando, desse modo, a possibilidade de análise e comparação entre situações e elementos.

Com base nos dados colhidos, apresenta-se a análise a seguir.

3 EXEMPLOS APLICADOS E DIAGNÓSTICOS POSSÍVEIS

O Conselho Nacional de Justiça define como medida de eficiência de um

²⁹ Arquivo de Excel que será disponibilizado.

Tribunal, como já apontado, a taxa de congestionamento e a calcula, de forma geral, observando o “total de casos novos que ingressaram, os casos baixados e o estoque pendente ao final do período anterior ao período base”³⁰. Considera-se que a taxa 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”³¹. Isso significa, em termos gerais, que, para que o CNJ considere eficiente um Tribunal, devem ser baixados mais processos que aqueles que entraram em determinado período, de forma que o estoque reduza com relação ao período anterior³². Como visto acima, apesar de o CNJ fazer a aferição da taxa de congestionamento por Tribunal, o TRT/PR faz a medição e a cobrança pela melhora da taxa por unidade. No caso, a pesquisa concentrou-se nas unidades de segundo grau, ou seja, nos gabinetes de desembargador.

Porém, como visto no tópico anterior, um gabinete que foi capaz de julgar todos os processos que entraram no ano, além de parte do estoque, ainda assim foi considerado congestionado, se observado o painel das metas.

Tal fato é contraintuitivo, especialmente quando se considera a analogia utilizada pelo próprio CNJ: ora, se foram julgados mais processos que entraram no ano, a caixa d’água não encheu além da marca do ano anterior e parte da água que já estava nela teve vazão. Por que, então, o gabinete seria considerado congestionado?

Parte da resposta já se mostrou durante a coleta de dados: para ser considerado eficiente, não bastaria ao desembargador julgar processos, mas, sim, baixá-los. E é neste ponto precisamente que é necessário compreender se a medida de eficiência do Tribunal pode ser fragmentada e transposta à unidade.

A ideia é compreender se, da mesma forma que a taxa de congestionamento é considerada uma medida hábil da eficiência do Tribunal ou da instância como um todo, ela também o é quando medida de forma fragmentada. Em outras palavras, a taxa de congestionamento é uma boa medida da eficiência de um gabinete?

Para responder a esta pergunta, é necessário analisar com detalhe os dados

30 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Taxa de congestionamento**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2009-2014/indicadores/03-taxa-de-congestionamento/#:~:text=Descri%C3%A7%C3%A3o%3A%20A%20taxa%20de%20congestionamento,per%C3%ADodo%20anterior%20ao%20per%C3%ADodo%20base>. Acesso em 2 mai. 2023.

31 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Taxa de congestionamento**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2009-2014/indicadores/03-taxa-de-congestionamento/#:~:text=Descri%C3%A7%C3%A3o%3A%20A%20taxa%20de%20congestionamento,per%C3%ADodo%20anterior%20ao%20per%C3%ADodo%20base>. Acesso em 2 mai. 2023.

32 Vale destacar que, além da medição da eficiência *per se*, a taxa de congestionamento serve como parâmetro para outras políticas judiciárias. Por exemplo: dentro de um Tribunal, se a taxa de congestionamento de uma instância superar em dez pontos percentuais a da outra, deve haver um remanejamento de servidores entre elas, nos termos do § 1º, do artigo 3º da Resolução nº 219/2016. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 219 de 26/04/2016**. Disponível em <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2274#:~:text=%C2%A7%201%C2%BA%20Quando%20a%20taxa,com%20o%20objetivo%20de%20ampliar>. Acesso em 9 mai. 2023.

colhidos. Como mencionado, se a taxa de congestionamento é o critério para aferir eficiência, então um gabinete que pretende se tornar mais eficiente deve diminuir o valor final da fórmula cujo resultado é a taxa de congestionamento.

Se o resultado da fórmula da taxa decorre de uma operação matemática de divisão, existem duas formas possíveis de reduzi-lo.

A primeira forma seria, uma vez mantido o numerador, aumentar o valor do denominador. Para isso, levada em conta a fórmula da taxa, mesmo que mantido o número de processos pendentes e suspensos, seria preciso aumentar o número de processos baixados. A segunda, seria, reduzir o numerador ao mesmo tempo em que se aumenta o denominador, ou seja, reduzir o número de pendentes ao mesmo tempo em que se aumenta (mais que a redução de pendentes), o número de baixados. Isso pode acontecer tanto porque houve redução dos pendentes em si, como se houver aumento dos suspensos.

Desse modo teríamos que verificar a relação de pendentes/baixados de um determinado período, ou, conforme legenda para interpretação de dado fornecida, verificar a relação CP2/TBAIX2.

Quanto menor o resultado da divisão, melhor será a taxa. Porém, é preciso lembrar que esta é a forma de cálculo da taxa. Todavia, a meta não corresponde à taxa isoladamente considerada, mas à sua comparação com anos anteriores, de maneira que a comparação entre um mês e o mês anterior pode parecer alvissareira, mas se não implicar redução com relação ao ano-parâmetro de comparação, não haverá alcance da meta. Isso leva à perplexidade de que gabinetes com altos estoques e bom desempenho no ano-parâmetro, terão muita dificuldade de alcançar a meta nos anos subsequentes em que o estoque será mais baixo.

Dessa análise inicial, já foi possível traçar algumas conclusões parciais, especialmente no que se refere a uma abordagem relacionada a processos pendentes e baixados, processos suspensos e sobrestados e também tecer algumas considerações acerca da dificuldade no acompanhamento dos dados em gabinetes o que poderia, em tese, desestimular a busca pela melhoria no atingimento das metas.

3.1 PROCESSOS PENDENTES E BAIXADOS

Como um processo só deixa de ser pendente quando ele é baixado, a redução dos pendentes é diretamente dependente da quantidade de baixados e, então, pode-se concluir que a variável que efetivamente importa para redução da taxa de congestionamento é, em regra, a quantidade de processos baixados. Quanto mais baixados, menos serão os pendentes e maior será o denominador da divisão que

resultará na taxa de congestionamento.

Não há razão, assim, para analisar a variável dos processos pendentes de forma separada. Compreendendo quais processos são considerados baixados, compreende-se, ao mesmo tempo, o funcionamento de ambas as variáveis.

Verificamos, inicialmente, que se mostrou fundamental analisar a diferença entre processos julgados e baixados com a finalidade de aferir qual o limite de atuação do gestor da unidade (gabinete), em cada uma das situações postas.

Há a necessidade de se compreender qual o adequado direcionamento da cobrança de metas, uma vez que determinadas atividades independem da atuação dos gestores de gabinete. Em um gabinete, a atividade principal realizada é, essencialmente, a análise dos recursos interpostos pelas partes e, após essa análise, o respectivo julgamento, em sessão.

A atividade do gestor da unidade acaba se restringindo a esse interregno temporal: uma vez proferida a sentença e intimadas as partes, existindo recurso o processo é “remetido” ao segundo grau. Após a distribuição a um desembargador relator, temos, então, início à possível atuação do gestor.

Elaborada a minuta de voto e encaminhados os autos à pauta de julgamento, os processos aguardam a inclusão em pauta e a respectiva sessão de julgamento.

Esse primeiro lapso temporal, que vai da “baixa” dos autos para a pauta, até o efetivo julgamento, em sessão (e que varia, conforme a quantidade de processos existentes em Secretaria, por turma de Julgamento ou Seção Especializada) não é controlado pelo gestor do gabinete.

Finalizada a sessão de julgamento, o processo retorna apenas para eventuais adequações de entendimento e assinatura, para publicação de acórdão.

Temos, nesse momento, um processo que foi efetivamente julgado, encerrando a atuação do gestor da unidade, que, salvo exceções (algum peticionamento direcionado ao desembargador relator ou apresentação de embargos de declaração, por exemplo) não mais possui qualquer ingerência sobre movimentações futuras desse processo.

Todavia, embora julgado, esse processo ainda não será considerado baixado, para fins de redução da taxa de congestionamento.

Haverá, ainda, uma espera na Secretaria da Turma ou da Vara, para certificar o decurso do prazo e, apenas após tal certidão, o processo será baixado e não contará mais como processo pendente no gabinete. Mas tal interregno, embora computado como pendência no gabinete, independe de atividade a ser desempenhada pelo gabinete.

Caso alguma das partes apresente recurso de revista ou algum outro recurso

para a instância superior, todo o procedimento até o efetivo encaminhamento dos autos ao TST não mais dependeria de qualquer atividade a ser desempenhada pelo gabinete, mas, ainda assim, tal processo continuará contando como pendente no e-Gestão. Há, portanto, uma aparente incompatibilidade provisória entre a pendência gerada e a possibilidade de resolvê-la.

Cabe destacar, ainda, que muito embora a espera pelo prazo recursal seja natural em todas as instâncias, há uma subdivisão de procedimentos e tarefas que não pode ser ignorada.

No primeiro grau, após a publicação da sentença e intimação das partes para ciência e apresentação de recurso, todo o processamento ocorre dentro da Vara do Trabalho: a publicação da sentença, intimação das partes, processamento do recurso, admissibilidade e encaminhamento para o segundo grau, de modo que o gestor da unidade Vara do Trabalho possui certo controle acerca de eventual demora na realização das atividades.

Já no segundo grau, o processamento dos recursos ocorre na secretaria da Turma ou da Seção Especializada, setores externos ao gabinete, o que não impossibilita, mas relativiza o controle sobre este prazo pelo gestor do gabinete. Cabe discutir, portanto, como é possível direcionar a cobrança pela redução da taxa de congestionamento exclusivamente para o gestor de uma determinada unidade quando existem limites ao exercício de atuação desse gestor, na otimização de prazos e procedimentos que extrapolam seu campo de atuação e controle.

Temos, desse modo, que o tempo de processamento do recurso de revista, assim como o tempo para registro da certidão de vencimento de prazo em secretaria são completamente dissociados do gabinete. Pretendemos, na etapa seguinte de nossa pesquisa, demonstrar, por meio de exemplos extraídos das tabelas fornecidas, que há diferença sensível na taxa de congestionamento quando excluímos, das suas variáveis, alguns pontos que, de fato, independem da atuação do gestor de gabinete.

Assim, como primeira conclusão que podemos apresentar, sugerimos que, uma forma mais adequada de aferir especificamente a produção e eficiência dos gabinetes no segundo grau, seria considerar como variável, na taxa de congestionamento, o número de processos julgados e não de processos baixados.

Tal alteração permitiria corrigir a distorção verificada, que desconsidera que algumas das etapas procedimentais até a efetiva baixa do processo simplesmente independem do gestor do gabinete, que possui sua área de atuação limitada às atividades desempenhadas entre a distribuição do processo para o gabinete e o seu julgamento.

3.2 PROCESSOS SUSPENSOS E SOBRESTADOS

Da análise efetuada foi possível verificar que algumas situações que são consideradas na taxa de congestionamento, que acabam por mensurar a eficiência de um determinado gabinete, nem sempre dependem da atuação do gestor da unidade.

Além da problemática envolvendo o tempo que envolve o julgamento de um processo até sua efetiva baixa no sistema, nos casos envolvendo interposição de recurso de revista, outra situação que chama a atenção é a forma como processos que se encontram suspensos e sobrestados pode acabar interferindo no resultado da fórmula.

A fórmula trata, separadamente, processos suspensos e sobrestados, mas, na prática, ambas as situações têm o mesmo efeito: o processo permanece paralisado, sem possibilidade de ir momentaneamente a julgamento, seja em razão de uma determinação superior (sobrestamento do julgamento de determinados processos até alguma definição do STF acerca de tema que está sendo debatido e uniformizado, por exemplo), seja para efetivar alguma diligência (intimação da União – PGF - em casos de seu interesse, discussões envolvendo contribuições previdenciárias ou direito de menores, intimação de uma das partes, não observada na origem etc.), ou em razão de acontecimento extraordinário (falecimento de uma das partes ou de seu procurador e necessária regularização do polo ou da representação processual).

Embora a taxa líquida de congestionamento desconsidere os processos suspensos e sobrestados, tais processos ainda influenciam a taxa pois, quanto mais processos suspensos há em um gabinete, menos processos pendentes estão disponíveis para baixa (e possível atuação do gestor na redução da taxa de congestionamento).

Assim, diminuindo o número de pendentes, menos processos são necessários baixar para chegar no resultado menor. O que é desconsiderado em tal equação, todavia, é que os processos que se encontram suspensos ou sobrestados não têm maior ou menor relação com o grau de eficiência do gabinete.

Decide-se pela suspensão ou sobrestamento de um processo justamente porque não há possibilidade, naquele momento, de se encaminhar o processo para julgamento (o que justifica a escolha normativa por retirá-los da conta de processos potencialmente “baixáveis”).

A decisão de suspensão leva em consideração hipóteses estabelecidas legalmente que têm razão certa de início e razão certa de final, não sendo passíveis de influência pelo gestor do gabinete, muito pelo contrário: atuação no sentido de suspender ou sobrestar processos inadequadamente, para reduzir o número de processos pendentes, seria subterfúgio escuso, altamente reprovável.

Como segunda conclusão desta pesquisa, podemos confirmar que, embora acertada a escolha normativa no sentido de excluir da fórmula de taxa de congestionamento os processos suspensos e sobrestados (que não são considerados processos pendentes), ainda assim tais processos influenciam no resultado de medição.

Mas é necessário frisar que tais processos não possuem qualquer relação com o maior ou menor índice de eficiência do gabinete, pois sua tramitação de saída e retorno ao gabinete (quando passam a ser computados como pendentes) é vinculada a hipóteses previstas legalmente.

3.3 OUTROS RESULTADOS RELEVANTES:

- dificuldades no acompanhamento dos dados pelo gabinete e desvios de análise da taxa de congestionamento

Para melhorar a taxa de congestionamento líquida de um gabinete, a primeira necessidade que surge, é saber qual é essa taxa e como ela funciona. A pesquisa realizada teve acesso a diversos dados que permitiram entender como a taxa é composta. Porém, esses dados não estavam naturalmente disponíveis à gestão dos gabinetes que, contudo, haviam sido instados a melhorá-las. Para melhorar é preciso, primeiro, conhecer. É impossível melhorar de forma racional algo objetivo como a taxa de congestionamento somente com base em palpites e sentimentos pessoais do gestor³³.

Por isso, os resultados da pesquisa compreendem, além das constatações sobre a taxa em si acima expostos, também a verificação de que havia diversos dados necessários para melhor entender a taxa que nunca estiveram disponíveis ao gestor. Tal fato contribui para a dificuldade de que um gestor tome providências hábeis para melhorar a taxa e alcançar a meta.

A maior facilidade na localização e comparação entre dados possibilita ao gestor aferir em quais pontos ele pode atuar para atingir melhores índices de eficiência na unidade.

Por exemplo, a disponibilização de uma série histórica, que permita comparar dados, períodos e situações, auxilia na tomada de decisões e permite responder diversos questionamentos de gestão: existiria um momento mais propício para encaminhar processos para o Cejusc? Há alteração significativa do índice quando

33 BARÃO MARQUES FILHO, Lourival. Cejusc baseado em evidências. **Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social**, v. 223, jun./jul. 2022.

o desembargador está em período de fruição de férias? Os procedimentos de diligência poderiam ser realizados de um modo mais ou menos eficaz? Para o sistema e-Gestão, a baixa de processos considera qual lapso temporal para comparação entre gabinetes?

A melhor disposição das informações também permitiria perceber, de modo mais direto e imediato, quais processos de fato estariam aptos para baixa. Destacamos esse ponto porque, como analisamos anteriormente, nem sempre processos pendentes de baixa encontram-se no gabinete.

Como visto acima, eles poderiam estar na secretaria para certificar vencimento de prazo e baixar, ou na Vice-Presidência, aguardando admissão e processamento de recurso de revista. Caso o sistema já trouxesse tais informações de modo mais detalhado, o gestor poderia focar sua atenção nos processos que, de fato, encontram-se sob sua área de atuação.

Outra questão contatada verificar que nem sempre a estagnação na taxa de congestionamento equivale necessariamente a um gabinete congestionado.

Embora seja inegável que a taxa e congestionamento é um instrumento útil para medição do índice geral de eficiência dos Tribunais, instâncias e unidades, há ainda a necessidade de se delimitar, um pouco mais, quais pontos podem ser cobrados de cada setor e, também, há a necessidade de se visualizar até que ponto é possível melhorar a meta, considerando os limites existentes na própria fórmula utilizada.

Fica bastante evidente que uma unidade que já esteve muito congestionada, consegue reduzir sua taxa de congestionamento à medida que reduz o número de processos pendentes. Todavia, uma unidade que tem se mantido produtiva e estável ao longo dos anos não conseguirá melhorar essa taxa, justamente por não possuir um número significativo de processos pendentes para baixar.

Como a taxa leva em comparação a evolução da unidade por período, um gabinete idealmente perfeito (que baixasse todos os seus processos constantemente) não alcançaria a meta estipulada pelo CNJ.

- indefinição com relação ao local de consulta dos dados

Como pontuamos anteriormente, não houve a elaboração do Controle Processual de Metas 2024 no e-Gestão do TRT-PR. Em consulta à Coordenadoria de Estatística do TRT-PR houve a informação de que, para confirmações e conferências com relação ao cumprimento da meta 5 (e demais metas estabelecidas) será necessário acessar o Painel de Gestão de Metas do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT).

O Painel apresenta, separadamente, as metas 1, 2, 3, 4 e 5, permitindo consultar diferentes "níveis de visão", englobando a totalidade do Poder Judiciário Trabalhista ou,

solução definitiva, desconsiderados os suspensos, sobrestados, em arquivo provisório e execuções fiscais”³⁶ constatou-se divergência justamente no lapso temporal que estava sendo considerado, pelo CSJT e pelo Tribunal, em sua apuração interna.

Enquanto internamente, o Tribunal, em seus indicadores, calculava a meta 5 levando em consideração os últimos 12 meses, conforme definição do glossário, no painel do CSJT apenas estavam sendo apresentados os dados do ano atual, o que resultou na exibição de dados de um período menor que os 12 meses definidos. Assim, a taxa de congestionamento apresentada no painel do CSJT era mais alta do que a taxa real, considerando o ano de 2024.

TCLC

Dados do ano de 2024

CPC1	SUSC1	ACUMULADO_TBAIXC1	TCLC
322	25	385	0,43548

Dados dos últimos 12 meses

CPC1	SUSC1	ACUMULADO_TBAIXC1	TCLC
322	25	805	0,26951

Figura 12 –tabela comparativa entre taxas de congestionamento CSJT e TRT-PR ³⁷

Tal divergência acaba ficando evidenciada, justamente porque o painel do CSJT não traz a taxa de congestionamento dos anos anteriores, “zerando” todo o processo anteriormente compilado. Como se houvesse uma nova contabilização da taxa de congestionamento inicial, o que acaba por ocasionar a distorção constatada, uma vez que a meta 5 leva em consideração melhorar o percentual do ano-base, que, em regra, refere-se ao lapso dos 12 meses anteriores.

Assim, para melhorar a taxa de congestionamento medida em junho do ano de 2024, seria necessário compará-la e compilá-la com junho de 2023, segundo critérios estabelecidos pelo próprio CSJT. Sem tal informação, surge uma nova dificuldade para o cumprimento dos requerimentos.

36 CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Glossário de Indicadores 2024**. Disponível em: https://www.csjt.jus.br/documents/5625802/21988308/Gloss%C3%A1rio+da+JT_PE-JT+2021-2026_2024_v1.0.pdf Acesso em: 19 set. 2024.

37 COORDENADORIA DE ESTATÍSTICA E ANÁLISE DE DADOS. **Meta 5 – taxa de congestionamento** Disponível via e-mail encaminhado. Acesso em: 19 set. 2024.

Cabe destacar, ainda, alerta que surge no próprio site do CSJT, indicando que “por haver diferenças conceituais entre a estruturação e a classificação de dados de dois sistemas, as adaptações realizadas para possibilitar aferir o desempenho a partir do e-Gestão podem ocasionar apurações díspares em relação ao Datajud”, o que aumenta a insegurança dos gestores que são cobrados por metas que sequer encontram-se devidamente parametrizadas:

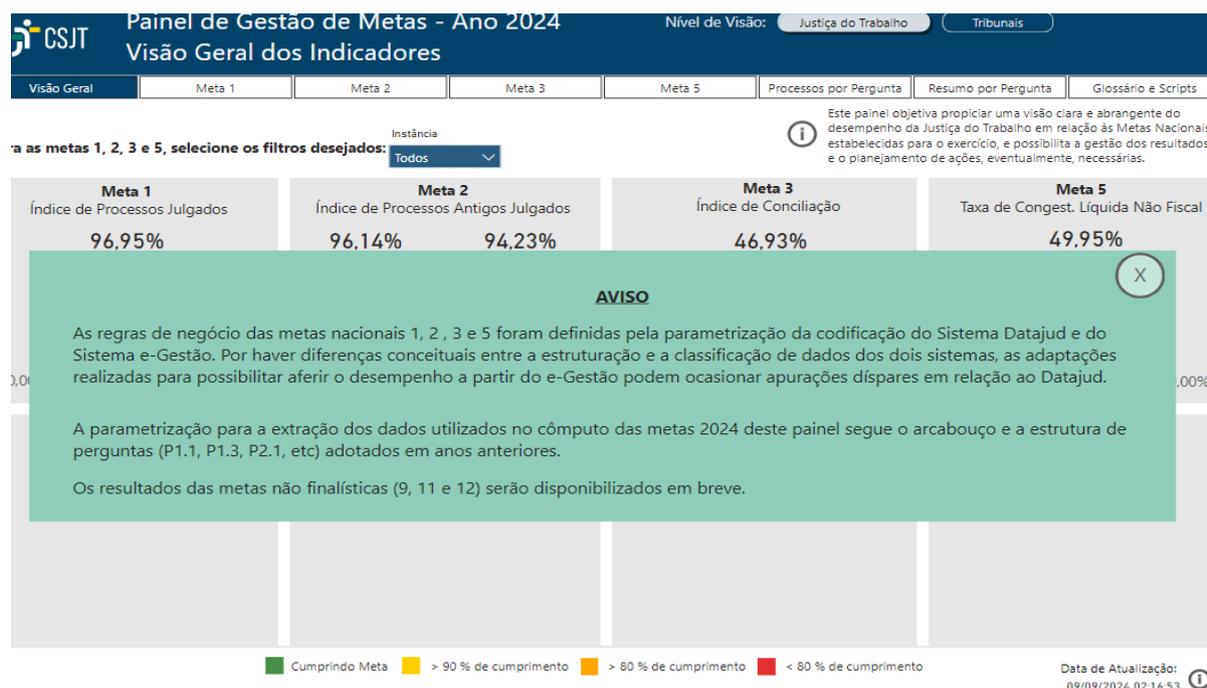


Figura 13 – Tela de alerta do Painel de Gestão de Metas 2024 – CSJT ³⁸

São muitas, portanto, as dificuldades técnicas ainda encontradas para chegarmos num painel informativo ideal, que auxilie, efetivamente, o acompanhamento das metas do CNJ.

Além da compilação de dados efetuada pelo CSJT, chamou a atenção das pesquisadoras que o CNJ também apresenta um painel próprio, com estatísticas do poder judiciário separadas por produtividade, indicadores, tempos, classes, assuntos, temas, conciliação etc., permitindo, ainda, a filtragem por ramo da justiça, instância, tribunal e natureza. Na apresentação da taxa de congestionamento e índice de atendimento à

³⁸ CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Painel de Gestão de Metas 2024 – tela de alerta.** Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjojNjQ1OGVjNGUtNmNhMi00YjklLTljYTctNDE4OGZmODJhNDkwli-widCI6ImNjZDk5MTdlLWwNiNDctNDJhNS1hMjYyLWUyMjc5ZGNjZjZlYj9>. Acesso em: 17 set. 2024.

demanda, o painel do CNJ, ao contrário do painel do CSJT, possibilita a visualização por gabinete, bem como disponibiliza a série histórica do índice de atendimento à demanda por mês

Proposta da Justiça do Trabalho

META NACIONAL 5	Reduzir os processos pendentes líquidos
Macrodesafio	AGILIDADE E PRODUTIVIDADE NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL
Especificação geral	Reduzir em 1% os processos pendentes líquidos, exceto execução fiscal, em relação a 2023. Cláusula de barreira: Taxa de Congestionamento Líquida na Fase de Conhecimento em 2024: 40% e Taxa de Congestionamento Líquida na Fase de Execução em 2024: 65%.
Justificativa	A Justiça do Trabalho concorda com a meta e, com vistas a não prejudicar tribunais com estoque processual reduzido, aprova a fixação da cláusula de barreira. Tribunais com baixo estoque processual podem não conseguir reduzir os processos pendentes líquidos diante da distribuição de processos nos últimos meses do exercício. Ressalte-se, ainda, o cenário pós-pandemia com número significativo de julgamentos e, conseqüentemente, mais execuções iniciadas, resultando no crescimento da taxa de congestionamento, o que dificultaria a diminuição imediata dos processos pendentes.

Figura 14 – Painel de taxa de congestionamento CNJ - 2024 ³⁹

Essa multiplicidade de dados, longe de facilitar o cumprimento das metas, traz dúvidas e incertezas acerca de qual deles indica a realidade do Tribunal e da unidade. Sem a informação adequada, há evidente prejuízo, não apenas aos gestores, que acabam tendo maiores dificuldades para traçar estratégias que impactem na taxa de congestionamento, mas também ao jurisdicionado, eis que um mecanismo eficiente de mensuração se torna subutilizado.

- cláusula de barreira e sua aplicabilidade no segundo grau

Outra problemática que surgiu, quase no final da elaboração da presente pesquisa, foi a confirmação de que, mesmo para o segundo grau, seria utilizada a cláusula de barreira.

Durante quase a totalidade da pesquisa, não havia, de fato, confirmação no sentido de que tal cláusula seria aplicada na segunda instância, embora já constasse menção a ela no painel e-gestão, ao se clicar na interrogação ao lado superior esquerdo do painel:

39 CONSELHO NACIONAL DA JUSTIÇA. **Painel da taxa de congestionamento 2024**. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-estatisticas/>. Acesso em: 19 set. 2024.



Figura 15- Painel 2º Grau e-Gestão ⁴⁰

Conforme definição do CNJ, no 17º Encontro Nacional do Poder Judiciário, durante a segunda reunião preparatória que consolidou as metas nacionais e as propostas da Justiça do Trabalho, o objetivo da cláusula de barreira seria:

“(…) não prejudicar tribunais com estoque processual reduzido. Ressalte-se, ainda:

- a existência de número significativo de processos sobrestados, o que poderá acarretar sobrecarga quando da saída so sobrestamento;
- necessidade de evolução da captação de dados pelo sistema DataJud e de adaptação dos tribunais ao novo sistema estatístico.

A cláusula de barreira já havia sido aprovada pelos presidentes dos TRTs no XVI ENPJ para a Meta Nacional 1 de 2023, considerando alcançada a meta quando a Taxa de Congestionamento Líquida na Fase de Conhecimento do Justiça em números for menos que 40%. ⁴¹

Especificamente com relação à Meta Nacional 5, que trata mais diretamente da redução da taxa de congestionamento líquido, constou o seguinte macrodesafio,

⁴⁰ TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DO PARANÁ. **Painel 2º grau 2023**. Disponível em: <https://powerbi.trt9.jus.br/paineis/powerbi/SGE/Meta2022%202Grau?rs:embed=true>. Acesso em: 5 jan. 2024.

⁴¹ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Metas Nacionais Propostas**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/08/apresentacao-trabalho.pdf>. Acesso em 19 set. 2024.

especificação geral e justificativa:

Proposta da Justiça do Trabalho

META NACIONAL 5	Reduzir os processos pendentes líquidos
Macrodesafio	AGILIDADE E PRODUTIVIDADE NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL
Especificação geral	Reduzir em 1% os processos pendentes líquidos, exceto execução fiscal, em relação a 2023. Cláusula de barreira: Taxa de Congestionamento Líquida na Fase de Conhecimento em 2024: 40% e Taxa de Congestionamento Líquida na Fase de Execução em 2024: 65%.
Justificativa	A Justiça do Trabalho concorda com a meta e, com vistas a não prejudicar tribunais com estoque processual reduzido, aprova a fixação da cláusula de barreira. Tribunais com baixo estoque processual podem não conseguir reduzir os processos pendentes líquidos diante da distribuição de processos nos últimos meses do exercício. Ressalte-se, ainda, o cenário pós-pandemia com número significativo de julgamentos e, conseqüentemente, mais execuções iniciadas, resultando no crescimento da taxa de congestionamento, o que dificultaria a diminuição imediata dos processos pendentes.

Figura 16 – Proposta da Justiça do Trabalho – Meta 5 - 2023 ⁴²

A confirmação da utilização da cláusula para as instâncias do Tribunal veio apenas em 10 de setembro de 2024, mediante questionamento formulado pelo Setor Técnico e Coordenadoria de Estatística deste Regional ao Setor de Gestão Estratégica do CNJ.

Desse modo, na presente pesquisa, não se mostrou viável explorar como a taxa de congestionamento se comportaria frente à cláusula de barreira e quais os possíveis desdobramentos dessa nova aferição.

De qualquer modo, a cobrança que foi efetuada para as unidades do Tribunal Regional do Trabalho do Paraná, no cumprimento da meta 5, foi direcionada considerando a redução pura da taxa de congestionamento, sem menção à cláusula, de modo que os gestores que buscaram o cumprimento do requerimento, à época, tampouco consideraram esse procedimento.

Por esse motivo, entendemos que, mesmo com tal nova informação, não há prejuízo para a pesquisa até então elaborada, o que não impede que, futuramente, novos estudos sejam realizados buscando, justamente, explorar de modo mais aprofundado o impacto dessa nova sistemática no cumprimento das Metas 1 e 5, estipuladas pelo CNJ.

Dentro dessa perspectiva, relevante destacar a constatação de que está

42 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Metas Nacionais Propostas**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/08/apresentacao-trabalho.pdf>. Acesso em 19 set. 2024.

havendo um esforço constante, entre equipes técnicas de diversas instituições, com a finalidade de aprimorar não apenas a coleta de dados, mas sua disponibilização de modo didático e cada vez mais eficiente para todos os interessados em consultar o cumprimento das diferentes metas estabelecidas para os Tribunais.

Diversos simpósios, palestras e reuniões ocorreram e ainda estão ocorrendo no intuito de padronizar e uniformizar essa disposição de informações bem como com o objetivo de esclarecer as muitas dúvidas que estão surgindo com relação a tantos critérios e procedimentos que devem ser observados.

Essa constante colaboração entre equipes, até mesmo na troca de e-mails com apontamentos de melhorias, comparativos entre dados fornecidos e dados divulgados, além de propiciar uma abordagem mais ampla da problemática, também permite o aperfeiçoamento de um mecanismo que, ao final, busca promover a melhoria da prestação jurisdicional, o que interessa para toda a sociedade.

4 APRESENTAÇÃO DE DIRETRIZES E RECOMENDAÇÕES TÉCNICAS PARA O SEU APERFEIÇOAMENTO

A pesquisa realizada traz propósitos que extrapolam a mera compilação de dados, seguindo inclusive os objetivos traçados pela Presidência deste Regional ao instituir o Subcomitê de Pesquisas Judiciárias (Ato Presidência nº 221/2022) que possibilitou o levantamento das informações necessárias e o acesso a planilhas e recortes de referências pormenorizadas.

O intuito de compreender e analisar o funcionamento da taxa de congestionamento como índice de mensuração da eficiência dos gabinetes é, desse modo, apenas o primeiro passo de um diagnóstico mais amplo que pretende “zelar pela consistência e integridade das bases de dados do Tribunal”, além de “fornecer subsídios técnicos para a formulação de políticas judiciárias locais” (incisos I e V do artigo 5º do Ato 221/2022).⁴³

Partindo dessa premissa, apresentamos, aqui, diretrizes e recomendações cujo objetivo é, também, buscar o aprimoramento de uma ferramenta que, disponível de modo adequado e facilitado, poderá auxiliar no almejado atendimento célere, seguro e eficaz a todos aqueles que aguardam alguma resposta do poder judiciário trabalhista.

Primeiramente, como pudemos pontuar, necessário que se defina, de modo claro, qual será o local de acompanhamento das informações disponíveis para controle

43 TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DO PARANÁ. **Ato Presidência 221/2022**. Disponível em: https://www.trt9.jus.br/institucional/documentoColegiadoDownload/8610469;jsessionid=05r05T4E8oRnJrInvAlyWjaWWSFMd_TRfTbaZimq.jboss31 Acesso em: 19 set. 2024.

da taxa de congestionamento.

Uma vez definido tal local (se via painel do e-Gestão do próprio TRT, painel do CSJT ou do CNJ), a apresentação dos dados precisa ser constante, atualizada, uniforme e padronizada, observando regras que também sejam claras e informadas aos gestores das unidades.

Apenas com o conhecimento das regras e diretrizes estipuladas é que se torna possível planejar ações que permitam que cada unidade busque desenvolver o melhor método na busca pelo cumprimento da meta 5.

Um exemplo dessa falha de comunicação, que pudemos constatar na presente pesquisa, foi justamente a indefinição a respeito da aplicação ou não da cláusula de barreira para a segunda instância. Essa falta de clareza no repasse desse fator certamente trouxe impactos nos resultados obtidos. Como há essa nova informação, provavelmente outros serão os ajustes e procedimentos que cada gabinete irá realizar, considerando também, a partir de agora, a cláusula de barreira.

A compilação e apresentação desses números também deve levar em consideração a forma como será realizada a cobrança no cumprimento da meta: se a cobrança é individualizada, não faz sentido apresentar apenas dados globais, de todo o Tribunal, que não permitam detectar, rapidamente, quanto falta para cada gabinete, individualmente, conseguir reduzir a taxa de congestionamento.

Não apenas a exposição, mas também a coleta dos dados deve observar os termos, definições, procedimentos e conceitos estipulados pelo CSJT em seu glossário. Se o próprio CSJT estipula um prazo de 12 meses para apuração da taxa, a não observação dessa regra, como também pontuamos, gerou discrepância entre os dados reais e os dados publicados no painel, dificultando ainda mais a finalidade de se traçar ações para cumprir a meta.

Um painel que disponibilize as informações de modo simples e didático também favorecerá as estratégias elaboradas pelos gestores, tanto partindo de cada unidade, quanto do Tribunal como um todo. Nessa linha, além de buscarmos melhor clareza na apresentação das informações, também cabe destacar a necessidade de se considerar, na variável que leva em consideração as cobranças direcionadas aos gabinetes, os processos julgados e não os processos “baixados”, como também vimos.

Essa modificação tornaria possível corrigir a distorção constatada, que desconsidera que algumas das etapas no andamento processual, até a efetiva baixa do processo, não dependem de qualquer atividade por parte da unidade. É preciso evidenciar que o gestor de gabinete possui uma área de atuação limitada especificamente às ações realizadas entre a distribuição do processo para o gabinete e o seu julgamento.

A possibilidade de acompanhamento do trajeto histórico/evolução temporal, em cada unidade, também é uma forma bastante eficaz de permitir ao gestor um controle mais efetivo do saldo residual bem como desenvolver ações e medidas com o objetivo de reduzir a quantidade de processos em sua unidade.

Essa forma de visualização dos dados, numa linha temporal, permite acompanhar a evolução dos esforços realizados ao longo de cada período, de modo que se torna possível mensurar quais as medidas foram mais ou menos eficazes, quais procedimentos tomam mais ou menos tempo e, ainda, se existem outras opções ou alternativas para a forma de gestão da unidade, que permitam um melhor desempenho de toda a equipe.

Outro ponto que acabou chamando a atenção das pesquisadoras foi a constatação de que a busca pela eficiência e pela celeridade na forma de atuação do Poder Judiciário – que vai além do cumprimento da meta 5 – exigirá constante aprimoramento, considerando as diferentes complexidades que se apresentam e se apresentarão.

A definição do layout, a padronização das referências, a coleta e divulgação de dados, entre tantos outros procedimentos, deverá ser dinâmica, considerando tantas multiplicidades e diversidades presentes na sociedade.

E, para tornar viável esse aprimoramento dinâmico, também fica clara a necessidade de se trabalhar com uma equipe multidisciplinar que traga diversos olhares para as problemáticas postas. Com múltiplas visões de servidores, magistrados, advogados, profissionais das áreas de informática, estatística, administração, as ideias poderão ser desenvolvidas considerando pontos diversos.

A necessidade de dados pelo jurisdicionado nem sempre será a mesma necessidade do servidor, gestor de gabinete, por exemplo. A diversidade de conhecimentos em áreas distintas oportunizará a correção de distorções ou equívocos muitas vezes apenas percebidos durante a prática das atividades. Desse modo, a soma de distintos saberes, aliada à essa busca por um constante aperfeiçoamento certamente resultará em melhorias visíveis para todos.

Além da multidisciplinariedade, a troca de ideias entre diferentes unidades deve ser estimulada, de modo a permitir a divulgação de boas práticas entre os gestores. Muito embora as unidades estejam sendo cobradas individualmente, o Tribunal é cobrado como um todo, conforme já explicamos. Assim, teremos um efeito negativo para o Tribunal, se apenas alguns gabinetes estiverem atingindo as metas propostas. O intercâmbio de medidas, a uniformização de bons procedimentos e a disseminação dessas boas práticas pode trazer um resultado bastante surpreendente.

Também a troca de boas práticas entre Tribunais deverá ser incentivada, pois

tal medida representará inegável benefício à sociedade. Embora exista a divulgação de “rankings” pontuando Tribunais que melhor cumprem as metas, fica cada vez mais claro que o objetivo principal dessa definição de metas é que, ao longo do tempo, todos possam estar atuando da melhor forma possível, com maior qualidade, menos tempo e mais segurança.

Por fim, a gestão de pessoas torna-se ponto fundamental. Pouco adianta termos coleta de dados, painel com informações e cobranças direcionadas, se as pessoas que precisam analisar tais elementos não estão familiarizadas ou atualizadas acerca dos parâmetros e critérios que devem ser utilizados. O treinamento constante, a valorização das equipes e o incentivo a estudos e pesquisas certamente contribuirão para a adequada utilização das ferramentas de gestão disponibilizadas. A tecnologia aliada à boa gestão de pessoas é medida indispensável para o sucesso dessa empreitada.

5 CONCLUSÃO

Análise apresentada neste estudo evidencia que a taxa de congestionamento, tal como atualmente utilizada no Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região (TRT/PR), possui limitações significativas quando aplicada como indicador de eficiência dos gabinetes de desembargadores.

A principal falha identificada é que o cálculo da taxa baseia-se no número de processos baixados, sem levar em consideração a tramitação dos mesmos e os limites de atuação dos gestores, em suas unidades.

Essa desconexão entre as atividades realizadas pelos gabinetes e os critérios de avaliação compromete a precisão da métrica, já que um gabinete pode atingir a meta de julgamento de processos e, ainda assim, ser classificado como “congestionado” se esses processos não forem baixados. Isso gera distorções que afetam não apenas a avaliação interna, mas também o cumprimento das metas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Outro ponto crítico levantado pela pesquisa é o acesso restrito a dados detalhados pelos gestores dos gabinetes. Embora as informações sobre a taxa de congestionamento estejam disponíveis, os dados que compõem essa taxa – como os processos pendentes, baixados ou sobrestados – não são facilmente acessíveis ou organizados de forma que permita uma análise estratégica pelos gabinetes. Isso dificulta a identificação de quais processos específicos devem ser priorizados para baixar a taxa de congestionamento.

A ausência de informações detalhadas compromete o poder de decisão dos

gestores e, conseqüentemente, limita a eficácia das ações tomadas para alcançar as metas.

Além disso, a comparação entre os dados fornecidos pelo TRT e pelo CSJT revelou inconsistências que prejudicam a mensuração correta da taxa de congestionamento. O CSJT utiliza um método de cálculo que, em alguns casos, diverge do adotado pelo Tribunal, o que gera discrepâncias nos resultados apresentados.

Essas divergências dificultam a harmonização dos esforços entre as unidades, que se veem cobradas por metas cujas regras e parâmetros podem variar entre diferentes sistemas de monitoramento. Essa falta de uniformidade gera confusão e pode resultar em uma avaliação equivocada da eficiência dos gabinetes, afetando tanto a gestão interna quanto a percepção externa de produtividade.

A eficiência no Poder Judiciário é um tema central para a qualidade da prestação jurisdicional. A capacidade de resolver litígios de forma ágil e eficaz é essencial para garantir o acesso à justiça e fortalecer a confiança da sociedade nas instituições judiciais. Nesse contexto, os indicadores de desempenho, como a taxa de congestionamento, são ferramentas importantes para avaliar e aprimorar a produtividade dos tribunais. No entanto, como evidenciado por este estudo, é fundamental que esses indicadores sejam precisos e reflitam de modo adequado as atividades que, de fato, ocorrem nas unidades jurisdicionais.

A utilização da taxa de congestionamento como métrica exclusiva de eficiência apresenta um risco considerável de superestimar ou subestimar a capacidade de um gabinete de desembargador. Isso ocorre porque essa métrica considera variáveis fora do controle imediato dos gabinetes, como a espera para a baixa de processos que já foram julgados. A separação entre o ato de julgar e o ato de baixar um processo no sistema informatizado cria uma lacuna que distorce a realidade da produtividade.

O gabinete, muitas vezes, já realizou sua função principal – o julgamento – mas permanece com um índice de congestionamento elevado devido a etapas subsequentes que não dependem de sua atuação direta.

Dada a importância do papel dos gabinetes de segundo grau no contexto do TRT, é necessário que as métricas de avaliação sejam ajustadas para capturar melhor a dinâmica de suas atividades.

O processo de julgamento em segunda instância é complexo, e a aferição da eficiência deve levar em conta tanto os processos julgados quanto os baixados, de forma que o índice de congestionamento reflita o trabalho efetivamente realizado. Tal ajuste não apenas contribuiria para uma avaliação mais justa, como também incentivaria

práticas de gestão mais focadas na produtividade real, em vez de metas que nem sempre podem ser atingidas devido a fatores alheios à competência do gabinete.

A melhoria na gestão dos dados também é uma necessidade premente. O desenvolvimento de sistemas mais detalhados e acessíveis, que permitam o acompanhamento histórico e a decomposição das variáveis que compõem a taxa de congestionamento, representaria um avanço significativo.

Com informações mais completas, os gestores poderiam identificar de forma mais clara os gargalos no fluxo de processos e implementar medidas corretivas de maneira proativa. A criação de relatórios detalhados, que indiquem com precisão quais processos estão pendentes de baixa ou em outras situações processuais, daria aos gabinetes a capacidade de gerenciar de forma mais eficaz o seu acervo.

No entanto, essas melhorias não podem ser feitas de forma isolada. A padronização dos sistemas de medição entre o TRT e o CSJT é crucial para garantir que as metas e os indicadores sejam consistentes em todas as instâncias. As divergências entre os critérios utilizados pelos diferentes órgãos dificultam a implementação de políticas de gestão coerentes e comprometem a capacidade de o Tribunal como um todo cumprir as metas estipuladas. Para resolver essa questão, é essencial que os órgãos responsáveis alinhem suas metodologias, garantindo que tanto os gestores de gabinetes quanto os administradores do Tribunal possam trabalhar com dados confiáveis e comparáveis.

Diante dessas constatações, sugerimos que os próximos passos para a correção institucional do problema no Judiciário Trabalhista incluam: (1) a revisão da métrica de congestionamento, de forma que considere o número de processos julgados na cobrança dos gabinetes de segundo grau; (2) o desenvolvimento de sistemas que forneçam dados mais detalhados, rapidamente atualizados e de fácil acesso para os gestores dos gabinetes, permitindo um monitoramento contínuo e mais estratégico das metas; e (3) a padronização dos sistemas de medição entre o TRT e o CSJT, assegurando que todos os dados utilizados para aferição da taxa de congestionamento sigam os mesmos critérios e parâmetros. Com essas medidas, será possível avançar para uma avaliação mais justa e precisa da eficiência dos gabinetes, promovendo um ambiente de trabalho mais produtivo e, conseqüentemente, um Poder Judiciário mais ágil e eficaz.

Evidentemente, a continuidade de estudos e pesquisas envolvendo equipes multidisciplinares também contribuirá para o constante aperfeiçoamento do sistema.

REFERÊNCIAS

BARÃO MARQUES FILHO, Lourival; CABRAL, Flávio Garcia. Políticas judiciais e insuficiência de accountability; processo eletrônico x taxa de congestionamento na justiça do trabalho. **Revista Sequência**, Florianópolis, v. 42, n. 89, 2021.

BARÃO MARQUES FILHO, Lourival. Cejusc baseado em evidências. **Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social**, v. 223, jun./jul. 2022.

BARTASSON, Caroline Anastácio. **Relação entre força de trabalho e a taxa de congestionamento nos tribunais estaduais brasileiros** Monografia (Bacharelado em Administração) – Departamento de administração, Universidade de Brasília DF, 2017.

COORDENADORIA DE ESTATÍSTICA E ANÁLISE DE DADOS. **Meta 5 – taxa de congestionamento** Disponível via e-mail encaminhado. Acesso em: 19 set. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Datajud Base Nacional de Dados do Poder Judiciário**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/parametrizacao/>. Acesso em: 5 jan. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Estratégia Nacional do Poder Judiciário**. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2009-2014/indicadores/03-taxa-de-congestionamento/#:~:text=Descri%C3%A7%C3%A3o%3A%20A%20taxa%20de%20congestionamento,per%C3%ADodo%20anterior%20ao%20per%C3%ADodo%20base](https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2009-2014/indicadores/03-taxa-de-congestionamento/#:~:text=Descri%C3%A7%C3%A3o%3A%20A%20taxa%20de%20congestionamento,per%C3%ADodo%20anterior%20ao%20per%C3%ADodo%20base.). Acesso em: 11 abr. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Gestão Estratégica e planejamento**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original182343202006305efb832f79875.pdf>. Acesso em: 8 abr. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em Números 2023**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/08/justica-em-numeros-2023.pdf>. Acesso em: 5 jan. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Metas Nacionais Propostas**. Disponível em:

<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/08/apresentacao-trabalho.pdf>. Acesso em 19 set. 2024.

CONSELHO NACIONAL DA JUSTIÇA. **Painel da taxa de congestionamento 2024**. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-estatisticas/>. Acesso em: 19 set. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Propostas de Metas para 2023 – Justiça do Trabalho**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-do-trabalho.pdf>. Acesso em 5 jan. 2024).

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Relatório Metas Nacionais do Poder Judiciário 2022**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/06/relatorio-metas-nacionais-2022.pdf>. Acesso em: 5 jan. 2024

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução 325 de 29 de junho de 2020**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2021-2026/> Acesso em: 09 abr.2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 376 de 12/0/2009**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/110>. Acesso em: 5 jan. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 219 de 26/04/2016**. Disponível em <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2274#:~:text=%C2%A7%201%C2%BA%20Quando%20a%20taxa,com%20o%20objetivo%20de%20ampliar>. Acesso em 9 mai. 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Taxa de congestionamento**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2009-2014/indicadores/03-taxa-de-congestionamento/#:~:text=Descri%C3%A7%C3%A3o%3A%20A%20taxa%20de%20congestionamento,per%C3%ADodo%20anterior%20ao%20per%C3%ADodo%20base>. Acesso em 2 mai. 2023.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Glossário de Indicadores 2024**. Disponível em: https://www.csjt.jus.br/documents/5625802/21988308/Gloss%C3%A1rio+da+JT_PE-JT+2021-2026_2024_v1.0.pdf Acesso em: 19 set. 2024.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Painel de Gestão de Metas 2024.**

Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNjQ1OGVjNGUtNmNhMi00YjlkLTljYTctNDE4OGZmODJhNDkwliwidCI6ImNjZDk5MTdlLWwiNDctNDJhNS1hM-jYyLWUyMjcyZGNIzjZhYij9>. Acesso em: 17 set. 2024.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Painel de Gestão de Metas 2024 – meta 5.**

Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNjQ1OGVjNGUtNmNhMi00YjlkLTljYTctNDE4OGZmODJhNDkwliwidCI6ImNjZDk5MTdlLWwiNDctNDJhNS1hM-jYyLWUyMjcyZGNIzjZhYij9>. Acesso em: 17 set. 2024.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Painel de Gestão de Metas 2024**

– tela de alerta. Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNjQ1OGVjNGUtNmNhMi00YjlkLTljYTctNDE4OGZmODJhNDkwliwidCI6ImNjZDk5MTdlLWwiNDctNDJhNS1hMjYyLWUyMjcyZGNIzjZhYij9>. Acesso em: 17 set. 2024.

FALCÃO, Joaquim. A bolha Judicial. **Revista Conjuntura Econômica**, abr.2006.

FIDELIS, Cláudia. **O processo judicial eletrônico e seu reflexo quantitativo na**

taxa de congestionamento da justiça estadual do Brasil. Dissertação (Mestrado em Direito Econômico e Socioambiental) – Direito Socioambiental e Sustentabilidade, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, 2018.

GOMES, Adamir de Oliveira; BUTA, Bernardo Oliveira e NUNES, Rafael Rebelo. Relação entre demanda judícia e força de trabalho nas justiças estaduais no Brasil. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 24, n. 78, p 1-14, 2019.

MAZURKEVIC, Arion. **A Justiça transformada em números.** Disponível em: https://www.anamatra.org.br/images//a_Justica_transformada_em_numeros.pdf. Acesso em 5 jan. 2024).

PRIEBE, Victor Saldanha; SPENGLER, Fabiana Marion. Empoderamento social e determinismo jurisdicional: os pilares do CNJ em busca de uma temporalidade processual vazia de sentidos. **Revista Pensamento Jurídico**, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 274-298, 2022.

RIBEIRO, Grazielle Lopes; WANDERLEY, Kauã Pereira. A transformação da prática judiciária com a implantação do processo eletrônico. **Revista Vertente do Direito**. v.6, n. 2, p. 182-205, 2019.

TOMIO, Fabrício Ricardo de Limas; ROBL FILHO, Ilton Norberto. *Accountability* e independência judiciais: uma análise da competência do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Revista de Sociologia e Política**, v. 21, n. 45, p. 29-46, 2013.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DO PARANÁ. **Ato Presidência 221/2022**. Disponível em: https://www.trt9.jus.br/institucional/documentoColegiadoDownload/8610469;jsessionid=05r05T4E8oRnJrInvAlyWjaWWSFMd_TRfTbaZimq.jboss31 Acesso em: 19 set. 2024

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DO PARANÁ. **Ofício Circular SGP ID 8470071**. Destinatários: Desembargadoras e Desembargadores do Trabalho do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região. Curitiba, 17 out. 2022.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DO PARANÁ. **Painel 2º grau 2022**. Disponível em: <https://powerbi.trt9.jus.br/paineis/powerbi/SGE/Meta2022%202Grau?rs:embed=true>. Acesso em: 5 jan. 2024.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO. **Painel e_Gestão 2023**. Disponível em: <https://intranet.trt9.jus.br/intranet2/f?p=191:1:109539893217470:::> . Acesso em: 17 set. 2024.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO. **Painel e_Gestão 2023**. Disponível em: <https://powerbi.trt9.jus.br/paineis/powerbi/SGE/Meta2023%202Grau?rs:embed=true> Acesso em: 17 set. 2024

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **E-Gestão 2º grau**. Disponível em: https://negestao.tst.jus.br/index.php/Item_92.220_at%C3%A9_v.2.8.3. Acesso em: 5 jan. 2024.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **Item 92.220 até v.2.8.3**. Disponível em: https://negestao.tst.jus.br/index.php/Item_92.220_at%C3%A9_v.2.8.3. Acesso em: 5 jan. 2024.