

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 9ª REGIÃO
ESCOLA JUDICIAL DO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 9ª REGIÃO

AVALIAÇÃO DO TRABALHO JUDICIAL, ETHOS DA MAGISTRATURA E EFETIVIDADE DA JURISDIÇÃO: EM BUSCA DO APRIMORAMENTO DOS CRITÉRIOS DE PROMOÇÃO E ACESSO

Projeto de pesquisa proposto pelo magistrado Leonardo Vieira Wandelli ao Edital 2016/2017

ÁREA DE PESQUISA (item 6.3 do Edital 2016/2017): **4 - Gestão e jurisdição**

DESCRIÇÃO E ESCOPO DO PROJETO

O projeto visa ao estudo e à elaboração de proposições voltadas ao aprimoramento dos critérios de promoção e acesso atualmente praticados na Justiça do Trabalho e especialmente no TRT da 9ª Região. Trata-se de aprofundar a compreensão dos critérios de avaliação do trabalho judicial, especialmente de promoção e dos seus efeitos, não só em termos da justiça do procedimento concorrencial entre magistrados, mas especialmente em termos de seus impactos sobre as condições organizacionais de cooperação entre os integrantes da Instituição, valorização ou desvalorização de determinadas formas de atuação judicial com impacto sobre a efetividade e de sua correspondência com os valores que compõem o *ethos* profissional da magistratura. Nessa perspectiva, pretende-se direcionar os dados e o desenvolvimento teórico obtidos em pesquisas anteriores, agora especificamente para o tema dos mecanismos de promoção e acesso, com vistas a discutirem-se e elaborarem-se proposições que almejem o seu aprimoramento.

JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Conforme já constatado em pesquisas anteriores (SZNELWAR, 2013, WANDELLI e TAVARES, 2015), há interações cruciais entre a adoção de modelos e mecanismos de gestão judiciária, inclusive de avaliação do trabalho judicial, sobre o modo como magistrados e servidores da Justiça vivenciam o seu trabalho, cooperam entre si e desenvolvem estratégias subjetivas individuais e coletivas para lidar com as vicissitudes do exercício profissional. Notadamente, o distanciamento do foco dos mecanismos de avaliação do trabalho judicial das condutas que estão mais em sintonia com o *ethos* profissional da magistratura, para promover condutas voltadas a obtenção de *scores* quantitativos de atos jurisdicionais, aumenta o risco de individualismo defensivo, de deterioração das condições de solidariedade e cooperação e mesmo de desmobilização subjetiva, com privilegiamento de atuação jurisdicional que muitas vezes fica na contramão

tanto dos valores profissionais quanto dos objetivos de efetividade global da jurisdição.

Daí a importância de se procurar compreender e aprimorar a utilização dos critérios de promoção e acesso, não só em termos de seu modelo geral nacional, mas especialmente em termos daquilo que compete especificamente aos integrantes TRT da 9ª Região normatizar e praticar.

MARCO TEÓRICO DA PESQUISA

(1) Segundo os estudos em Ergonomia da Atividade e das ciências clínicas do trabalho, em especial da Psicodinâmica do Trabalho, os modelos de gestão do trabalho estabelecidos sobretudo a partir da década de 1990, com a hipertrofia das preocupações com a gestão nas empresas em detrimento da compreensão do trabalho humano concreto, causaram significativo impacto na saúde psíquica e na subjetividade dos trabalhadores, estando associados a dados de progressivo aumento de adoecimentos psíquicos e mesmo de suicídios no local de trabalho, bem como à deterioração das condições articular a construção da identidade com a contribuição pessoal e coletiva com um trabalho bem feito.

(2) A preocupação com a racionalização e eficiência da administração do Poder Judiciário, assim como da administração pública em geral, ganhou corpo de forma contemporânea à difusão de tais modelos de gestão e avaliação do trabalho. Uma profunda transformação da cultura institucional, promovida pelo Conselho Nacional de Justiça e demais conselhos superiores, incorporada pelos Tribunais, modificou igualmente os mecanismos de avaliação do trabalho e alocação de recursos no Poder Judiciário. Passada uma década da criação do CNJ e seu programa Justiça em Números, a reflexão crítica aponta para a necessidade de voltar-se o foco para aspectos qualitativos da Justiça e do trabalho judicial.

(3) Segundo a abordagem realizada pela Psicodinâmica do Trabalho, determinadas práticas de gestão, tais como a avaliação individual de desempenho, utilização de modelos estatísticos de avaliação e alocação de recursos e padrões de “qualidade total”, assim como um discurso institucional que venha a dissociar tais critérios dos valores éticos compartilhados pelos integrantes, têm impacto direto na saúde psíquica dos trabalhadores, na mobilização subjetiva e nas formas de trabalhar, cooperando e convivendo no trabalho.

(4) Eficiência, como propriedade correspondente ao agir segundo uma racionalidade estratégico-instrumental significa otimização de meios em relação a fins eleitos (M. Weber). Tal racionalidade, por um lado, não contribui para a escolha dos fins a serem atingidos de modo eficiente (F. Hinkelammert). Portanto, o impacto da racionalidade estratégico-instrumental não deve significar o esvaziamento dos valores e objetivos constitucionais e democráticos da Justiça. Por outro lado, não faz sentido promover a eficiência no uso dos meios judiciais, se o padrão de avaliação não estiver centrado nos fins do próprio judiciário, no sentido de dar efetividade ao programa constitucional-legal para a sociedade,

contribuindo para aproximar, o quanto possível, o ser da realidade fática ao dever-ser da Constituição e das leis. Assim, aferir eficiência do uso dos meios, sem ser em função da efetiva transformação dos fatos sociais, segundo aquele programa constitucional-legal, por meio da jurisdição e demais formas de atuação do Judiciário, além de ser irracional, do ponto de vista da relação meio-fim, promove a desconexão do trabalho com os valores éticos que o sustentam (C. Dejourn).

(5) Magistrados e servidores da Justiça experimentam individual e coletivamente os impactos da adoção de critérios de avaliação do trabalho e especialmente de promoção e acesso de magistrados. Identificou-se que mesmo os mecanismos exclusivos de magistrados impactam sobre o trabalhar dos servidores. No caso da magistratura, é preciso conviver com a clivagem entre, de um lado, aquilo que resulta estatisticamente e, de outro os valores compartilhados pelo *ethos* profissional, em termos do que se considera ser um “bom juiz” e como contribuir para a solução justa no caso concreto e para a efetividade social da atuação jurisdicional. No caso dos servidores, aquilo que justifica a sua mobilização está ligado à contribuição para os fins da instituição judiciária, ainda que em atividades imediatamente instrumentais, o que é colocado em jogo, quando entram em cena fins meramente estatísticos da unidade. Os dilemas que surgem a partir daí colocam em cheque a pertinência do modelo atual de avaliação do trabalho judicial e especialmente de promoção e acesso, seja do ponto de vista da saúde psíquica, da vivência da organização judiciária e da busca de efetividade do processo judicial, seja do ponto de vista da própria justiça competitiva.

(6) Avaliar o trabalho é necessário, tanto para atingir os fins da organização, quanto para a realização das necessidades subjetivas dos próprios trabalhadores. Mas não é simples. O trabalho é pouco transparente e os diversos aspectos que envolve são altamente variáveis. A concomitância de necessidade e dificuldade da avaliação pode induzir a se substituir o julgamento, que é qualitativo e complexo, pela medição quantitativa e simplificada. Se a experiência negativa do passado de total discricionariedade nos processos de promoção de magistrados mostra a necessidade de construir critérios mais objetivos e condizentes de promoção, a simplificação do julgamento em medição não é uma boa alternativa para o trabalho. Medir não é julgar. Medir é valorar grandezas, comparando-as a uma grandeza constante da mesma espécie, o que depende de reduzi-las a um fator comum, que pode ser arbitrariamente escolhido, como, por exemplo, o número de atos de mesma classe, independentemente dos seus efeitos, do trabalho demandado, das condições de realização das qualidades que o caracterizam. Já o julgamento consiste em uma apreciação qualitativa sobre o resultado de um trabalho, podendo considerar as vicissitudes do processo, o que, por outro lado, exige rigor na utilização de critérios que não se afastem da objetividade. Para julgar o trabalho são necessárias condições da atividade e da organização do trabalho que podem entrar em contradição com as pretensões da gestão. Essas dificuldades, que ordinariamente estão presentes, parecem estar sendo agravadas pela adoção dos critérios quantitativos de avaliação formal do trabalho, à medida que estimulam distorções na organização do trabalho, desviando do sentido do trabalho bem feito para a obtenção dos resultados numéricos esperados, promovendo condutas que violam o *ethos* profissional, estimulando a competição e o afastamento entre os colegas, rompendo os laços

de cooperação que são necessários a processos avaliativos mais adequados. Há, hoje, uma clara percepção da inadequação dos critérios de promoção atualmente adotados. Mas a suposição de que “não se conhece outro modo de fazer” tem levado à progressiva redução da avaliação à medição, por efeito de inércia, com reflexos muito significativos. Ainda que boa parte do marco normativo dos critérios de promoção esteja fora da esfera de disponibilidade do TRT da 9ª Região, na Constituição e na resolução 106 do CNJ, a margem de deliberação deixada para o Tribunal poderia ser utilizada no sentido de mitigar os efeitos deletérios, em vez de aprofundar o caráter o viés superficial e estatístico dos critérios de promoção.

(7) Por conseguinte, é preciso investir mais e permanentemente, do ponto de vista institucional, no estudo e desenvolvimento de critérios e mecanismos mais adequados de avaliação. Faz-se necessária a construção de alternativas que trilhem o caminho de reduzir a individualização e a clivagem ética do trabalho judicial e que, de fato, haja espaços formais que possibilitem o retorno da experiência o diálogo aberto sobre o trabalho efetivo e a cooperação, garantindo que tais iniciativas sejam aderentes a uma nova forma de avaliar o desempenho que favoreça a efetividade e o trabalho bem feito.

OBJETIVOS GERAIS

Observados tais pressupostos, os resultados gerais desejados com o projeto seriam os seguintes:

- a) Compreender melhor os impactos dos mecanismos de gestão e avaliação do trabalho no judiciário, notadamente a prática de critérios de promoção e acesso de magistrados no TRT da 9ª Região.
- b) Contribuir para o aprimoramento dos critérios e práticas de promoção e acesso, especialmente aqueles sujeitos à margem de deliberação do próprio TRT, sem prejuízo de proposições voltadas ao aprimoramento do modelo global.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O projeto tem como objetivos específicos:

1. Aprofundar os conhecimentos dos magistrados e servidores na abordagem oferecida pela Psicodinâmica do Trabalho sobre a avaliação do trabalho, com o intuito de possibilitar a compreensão crítica das práticas judiciais de avaliação do trabalho, especialmente de promoção e acesso (objetivo específico condicionante);
2. Identificar e descrever os mecanismos institucionais (formais e informais) de promoção e acesso de magistrados (objetivo específico condicionante);
3. Discutir e procurar aplicar ao tema específico os resultados da pesquisa qualitativa já realizada com os integrantes do TRT da 9ª Região focada nos

impactos dos mecanismos de gestão e avaliação do trabalho na saúde psíquica (objetivo específico condicionante);

4. Propor sugestões de modificações no modelo geral de avaliação do trabalho de magistrados (objetivo específico secundário).

5. Propor sugestões de modificações nas práticas de promoção e acesso específicas do TRT da 9ª Região (objetivo específico principal).

METODOLOGIA E ATIVIDADES PREVISTAS

Para alcançar os objetivos previstos, os integrantes do grupo envolvidos na pesquisa deverão conhecer e discutir os textos base e, a partir dessa apropriação crítica, conhecer e discutir os critérios e práticas de promoção e acesso de magistrados, elaborando, ao final, proposições de aprimoramento dos mesmos.

As atividades previstas são as seguintes (previsão de 6 meses):

1. Leitura e discussão dos textos básicos (Moodle): até 31 de agosto.

2. Seminário presencial de discussão crítica sobre os textos básicos, com participação de especialista mediador externo: 2 de setembro.

3. Formulação e discussão de proposições de aprimoramento dos mecanismos de promoção: até 15 de outubro.

4. Seminário presencial de deliberação sobre as proposições, com participação de especialista mediador externo: 21 de outubro.

8. Elaboração de relatório final da pesquisa: até 14 de novembro.

ORÇAMENTO PRÉVIO

Contratação de professores/profissionais especializados na abordagem e metodologia propostas, para atuação como mediador externo, dentro do limite orçamentário do projeto, conforme indicação a ser apresentada no curso da pesquisa. Eventual aquisição bibliográfica que posteriormente será incorporada ao acervo da biblioteca do TRT.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Textos básicos (leitura necessária):

DEJOURS, Christophe. *A avaliação do trabalho submetida à prova do real*. Cadernos de TTO, 2 - Org: Laerte Idal Sznelwar e Fausto Leopoldo Mascia. São Paulo: Blucher, 2008.

WANDELLI, L. V. e TAVARES, L. N. M (Coords.). *Impactos dos mecanismos de gestão e avaliação do trabalho judicial na subjetividade e saúde psíquica de servidores e magistrados: uma abordagem a partir da interface da psicodinâmica do trabalho com a ergonomia da atividade e análise organizacional*. Curitiba, Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região, 2015.

WANDELLI, Leonardo Vieira. *A efetividade do processo sob o impacto das políticas de gestão judiciária e do novo CPC*. In BRANDÃO, Cláudio e MALLETT, Estevão (orgs.) Coleção Repercussões do novo CPC, vol.4: Processo do Trabalho. Salvador, Juspodivm, 2015, p. 55-83.

Textos complementares:

BARROSO, Luís Roberto. *Interpretação e aplicação da Constituição*. 2ª ed., São Paulo, Saraiva, 1998.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. *Efetividade do processo e técnica processual*. São Paulo: Malheiros, 2006.

BOEIRA, Sérgio Luís; VIEIRA, Paulo Freire (2010). *Estudos organizacionais: dilemas paradigmáticos e abertura interdisciplinar*. In: SILVA, Anielson Barbosa; MELO, Rodrigo Bandeira de; GODOI, Christiane Kleinübing (orgs.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, pp. 17-51.

DEJOURS, Christophe (2007a). *A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade*. In: MENDES, Ana Magnólia et al. (orgs). *Diálogos em psicodinâmica do trabalho*. Brasília: Paralelo 15, pp. 13-26.

DEJOURS, Christophe (2000). *A banalização da injustiça social*. 3ª ed., Rio de Janeiro, FGV.

DEJOURS, Christophe (2007b). *A carga psíquica do trabalho*. In: DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth & JAYET, Christian. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*". São Paulo: Atlas, p. 21-32.

DEJOURS, Christophe & ABDOUCHELI, Elisabeth. *Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho*. In: DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth & JAYET, Christian. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*". São Paulo: Atlas, p. 119-145.

- DEJOURS, Christophe (2009). *Travail vivant 2: travail et émancipation*. Paris: Payot, 2009.
- DEJOURS, Christophe & BÈGUE, Florence (2010). *Suicídio e trabalho: o que fazer*". Brasília: Paralelo 15.
- DEJOURS, Christophe (2011a). *Addendum – Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. In: LANCMAN, Selma & SZNELWAR , Laerte Idal (orgs). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro/Brasília, Fiocruz/Paralelo 15, pp. 57-123.
- DEJOURS, Christophe (2011b). *A saúde mental entre impulsos individuais e requisitos coletivos (sublimação e trabalho)*. In: LANCMAN, Selma & SZNELWAR , Laerte Idal (orgs). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro/Brasília, Fiocruz/Paralelo 15, pp. 409-430.
- DEJOURS, Christophe (2011c). *Entre sofrimento e reapropriação: O sentido do trabalho*. In: LANCMAN, Selma & SZNELWAR , Laerte Idal (orgs). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro/Brasília, Fiocruz/Paralelo 15, pp. 433-448.
- DEJOURS, Christophe (2011d). *Trabalhar” não é “derrogar*. In: *Revista Laboreal*, 7, (1), 2011, p. 76-80.
- DEJOURS, Christophe (2011e). *A metodologia em psicodinâmica do trabalho*. In: LANCMAN, Selma & SZNELWAR , Laerte Idal (orgs). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro/Brasília, Fiocruz/Paralelo 15, pp. 125-150.
- DEJOURS, Christophe & GERNET, Isabelle (2011). *Avaliação do trabalho e reconhecimento*. In: BENDASSOLLI, Pedro F. & SOBOLL, Lis Andrea P (Orgs). *Clínicas do trabalho*. São Paulo: Atlas, pp. 61-70.
- DEJOURS, Christophe (2012). *Psicodinâmica do trabalho e a teoria da sedução. Psicologia em Estudo*, Maringá, jul/set, v. 17, n. 3, pp. 363-371.
- DEJOURS, Christophe (2013). *Sublimação entre sofrimento e prazer no trabalho*. *Revista Portuguesa de Psicanálise*, n. 33 (2), p. 9-28.
- DEJOURS, Christophe (2015). *Le choix*. Paris, Bayard.
- GUÉRIN, F. et alii. *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. São Paulo, USP/ Blucher/Vanzolini, 2001.

- HINKELAMMERT, Franz J. *Crítica de la razón utópica*. Bilbao, Desclée de Brouwer, 2002.
- HONNETH, Axel. *El reconocimiento como ideología* In: *Isegoria*, n. 35, Madrid, CSIC, jul/dez 2006, p. 129-150.
- LANCMAN, Selma (2011). *O mundo do trabalho e a psicodinâmica do trabalho*. In: LANCMAN, Selma & SZNELWAR, Laerte Idal (orgs). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro/Brasília, Fiocruz/Paralelo 15, pp. 31-43.
- LE BOTERF, Guy. *Pesquisa participante: propostas e reflexões metodológicas*. In: BRANDÃO, C. R. (Org.). *Repensando a pesquisa participante*. São Paulo: Brasiliense, 1984.
- MOLINIER, Pascale (2006). *Les enjeux psychiques du travail*. Paris, Payot & Rivages.
- SZNELWAR, L. I. *et alli*. *Trabalhar na magistratura: construção da subjetividade, saúde e desenvolvimento profissional*. Brasília, Conselho Nacional de Justiça, 2014.
- SZNELWAR, Laerte Idal; UCHIDA, Seiji & LANCMAN, Selma (2011). *A subjetividade no trabalho em questão*. *Tempo Social*, revista de sociologia da USP, São Paulo, junho, v. 23, n. 1, pp. 11-30.
- SZNELWAR, Laerte Idal & PEREIRA, Luciano. *Trajetórias de trabalhadores bancários – entre o sonho e o real do sofrimento patogênico*. In SZNELWAR, Laerte Idal (org.). *Saúde dos bancários*. São Paulo, Publisher, p. 45-62.
- WANDELLI, Leonardo Vieira (2012). *O direito humano e fundamental ao trabalho: fundamentação e exigibilidade*. São Paulo, LTr.
- WANDELLI, Leonardo Vieira (2015b). *Da Psicodinâmica do Trabalho ao direito fundamental ao conteúdo do próprio trabalho e ao meio ambiente organizacional saudável*. In Revista Eletrônica do Curso de Direito da UFSM. Santa Maria, v. 10, n. 1, 2015, p. 193-217, disponível em www.ufsm.br/revistadireito.
- WEBER, Max. *Economia y sociedad*. 2ª ed., Mexico (D.F), Fondo de Cultura Económica, 1997.