



AJUFE

ASSOCIAÇÃO DOS JUÍZES FEDERAIS DO BRASIL

Meta 9 do Conselho Nacional de Justiça: **desafios e possibilidades**

Nota Técnica nº 10/2020

A **ASSOCIAÇÃO DOS JUÍZES FEDERAIS DO BRASIL – AJUFE**, entidade de classe de âmbito nacional representativa dos Magistrados Federais, em cumprimento ao seu dever institucional de fortalecimento do Poder Judiciário, apresenta Nota Técnica a respeito da Meta 9, do Conselho Nacional de Justiça, a qual tem como desígnio integrar a Agenda 2030 da ONU ao Poder Judiciário.

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Esta Nota Técnica objetiva analisar os impactos da Meta 9, do Conselho Nacional de Justiça, no âmbito da Justiça Federal, oferecendo reflexões críticas aos seus formuladores. Após uma breve contextualização a respeito da Agenda 2030, esta Nota abordará: i) considerações sobre a Meta 9, especialmente quanto a seus desafios e possibilidades; ii) sugestões de aperfeiçoamento da Meta e do seu modo de execução; iii) as possíveis contribuições da AJUFE, a partir de sua atuação representativa dos Magistrados; e iv) a necessidade de criação de modelos de planos de ação, aplicáveis à Justiça Federal, que uniformizem o cumprimento da meta por parte dos Tribunais.

2. A AGENDA 2030 DA ONU E A META 9 DO CNJ: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

A Agenda 2030 consiste em um compromisso firmado por 193 Países, cujo objetivo fundante é a promoção do desenvolvimento sustentável global. Coordenada pela Organização das Nações Unidas (ONU), a Agenda conta com 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), alinhados ao Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Os referidos objetivos foram concebidos enquanto elementos “integrados e indivisíveis”, capazes de equilibrar “as três dimensões do desenvolvimento sustentável: a econômica, a social e a ambiental”².

Os temas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 são os seguintes:

Este material foi desenvolvido em conjunto com a assessoria **Malta Advogados**.

² ONU BRASIL. Agenda 2030. 2015. Traduzido pelo Centro de Informação das Nações Unidas para o Brasil (UNIC Rio). Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: 15 jun. 2020



Em setembro de 2018, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio da Portaria nº. 148/2018, instituiu o Comitê Interinstitucional para promover estudos voltados a integrar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável às metas do Poder Judiciário.

Dando seguimento aos trabalhos, em agosto de 2019, foi criado o Laboratório de Inovação, Inteligência e ODS (LIODS), responsável por liderar as iniciativas concernentes à Agenda 2030³. No mesmo ano, a Resolução nº. 296 instituiu a “Comissão Permanente de Acompanhamento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 2030” fazendo com que, nos dias 25 e 26 de novembro, durante o XIII Encontro Nacional do Poder Judiciário, fosse aprovada a Meta 9, que intenta a realização de ações de prevenção ou desjudicialização de litígios voltadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

O Poder Judiciário brasileiro foi o precursor, em nível mundial, na incorporação da Agenda 2030 aos seus trabalhos e à medição dos seus resultados⁴. Para o desenvolvimento desta meta, o CNJ orienta os Tribunais a seguirem as seguintes etapas: “1) escolher um dos 17 ODS; 2) selecionar, por meio de consulta a sua base de dados, um dos três assuntos, relacionados na Tabela Processual – TPU, mais demandados no Tribunal, relativos àquele ODS; 3) elaborar um Plano de Ação, no modelo 5W2H⁵, para viabilizar o alcance da meta proposta para aquele assunto”.

Conforme detalhado pelo 2º Relatório do Comitê Interinstitucional, o cumprimento da Meta 9 será mensurado, até o final de 2020, pelo encaminhamento e

³ Portaria n. 119, de 21 de agosto de 2019.

⁴ O Poder Judiciário Brasileiro celebrou, com a Organização das Nações Unidas, Pacto pela implementação dos ODS da Agenda 2030 no Poder Judiciário em agosto de 2019.

⁵ 5W: (What) o que será feito – Nome da Ação; (Why) por que será feito – Objetivos; (Where) onde será feito – unidade judiciária, departamento; (When) quando será feito – cronograma; (Who) por quem será feito – responsável; 2H: (How) Como será feito – metodologia, maneira que pretende alcançar os objetivos; (How much) Quanto vai custar – Recursos – custos e quantidade.

pela execução de um *plano de ação* para implementação do ODS escolhido por cada Tribunal, bem como pela realização da ação planejada:

Perguntas para Aferição da Meta:

P1: O tribunal elaborou plano de ação? Sim/Não (representaria 30% do cumprimento da meta)

P2: O tribunal realizou a ação planejada? Sim/Não (representaria 70% do cumprimento da meta)

As duas Comissões – a de Gestão Estratégica, Estatística e Orçamento e a Comissão de Acompanhamento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 2030 – auxiliarão na elaboração dos Planos de Ação e farão o acompanhamento dos resultados.

Por se tratar de ideia recente e inovadora, com potencial para fomentar mudanças institucionais e promover a expansão da noção de *accountability* do Poder Judiciário, a Meta 9 levará tempo de amadurecimento para efetivamente atingir todos os seus possíveis alcances. Justamente por isso, a AJUFE traz sugestões de aprimoramento, as quais se orientam: i) pela **superação da ideia de “desjudicialização” como eixo central das ações**; ii) ao maior **direcionamento, pelo CNJ, quanto aos ODS escolhidos como prioritários** no respectivo ano, a fim de proporcionar uma elaboração adequada dos planos de ação; iii) à **promoção da participação direta de Varas e unidades judiciárias** na elaboração e execução dos planos de ação; iv) à **instituição de um fluxo de trabalho para o LIODS** que seja acessível aos Juízes em 1º grau; e v) e, por fim, à reflexão sobre a **mensuração dos impactos das decisões judiciais** nos temas eleitos.

2.1. O ACESSO À JUSTIÇA E A “DESJUDICIALIZAÇÃO” COMO CONCEITO LIMITANTE

Tal qual posta atualmente, a Meta 9 tem como foco central a realização de *“ações de prevenção ou desjudicialização de litígios voltadas aos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS)”*. Nesse ponto, conforme ressalta o CNJ, *“entende-se por ‘desjudicialização’ a redução do acervo de processos relacionado ao assunto específico da TPU selecionado, vinculado ao ODS escolhido”*.

A AJUFE pontua, entretanto, que **“desjudicialização”** é uma noção conceitual que precisa traduzir o potencial atual e futuro da meta, **significando a redução de demandas individuais repetitivas, isto é, do modelo de judicialização epidêmica, e a sua substituição por mecanismos de implementação de direitos que gerem efeitos diretos e indiretos que impactem os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Em outras palavras, a Meta precisa caminhar no sentido da medição da satisfação do usuário do sistema de justiça, conectando as necessidades existentes em termos de política pública e uma efetiva apreciação do resultado dos processos.

Estudos contemporâneos sobre judicialização tem se inclinado, cada vez mais, para a aferição empírica de resultados. Segundo avaliação de Octávio Ferraz (2019), a “judicialização em si não é necessariamente um fenômeno negativo da perspectiva do Estado Democrático de Direito. O fato de milhares de pessoas irem ao Judiciário pleitear seu direito constitucional à saúde pode ser indicativo de maior consciência da população sobre seus direitos, de maior receptividade do Judiciário em relação aos direitos sociais

das pessoas mais vulneráveis e de maior fiscalização e controle da sociedade sobre a administração pública. Pode-se até mesmo vislumbrar, na judicialização da saúde, a ocorrência de uma “revolução de direitos” - para usar a expressão do cientista político americano Charles Epp ao descrever a explosão de litigância nos Estados Unidos em favor dos direitos civis da população negra nas décadas de 1950 e 1960”. Ele pontua que, no entanto, características do manejo do acesso à justiça e seletividade da litigância podem ser indicativas de “instrumentalização de *privilégios*” e “*desorganização administrativa*”⁶.

Assim, cada país experimenta a expansão do poder judicial à sua maneira e é amplamente posta a questão sobre se a litigância é veículo para fazer avançar direitos em uma sociedade, impelindo o governo a prestar contas ou, ao contrário, se o fenômeno é apenas amplificador de desigualdades⁷.

É meritório o propósito de reduzir o excesso de litigância num país com grande estoque de ações judiciais repetitivas e taxa elevada de congestionamento do Poder Judiciário. Mas, especialmente no que toca aos temas elencados entre os objetivos da Agenda 2030, a Meta não pode significar uma redução do espectro de acesso à justiça, direcionando-se, isto sim, ao efetivo equacionamento de conflitos que recaem sobre direitos essenciais ao seu desenvolvimento.

Por tais circunstâncias, a AJUFE pondera que o termo “*desjudicialização*”, pela sua própria construção morfológica, utiliza prefixo “des” é utilizado como elemento negativo ao texto que precede, sugerindo a rejeição ao ato de buscar a tutela jurisdicional para solução de conflito ou proteção de bem da vida, é limitante das possibilidades da Meta 9 e, numa leitura apressada, pode refletir uma visão negativa sobre a atividade judicial, que não necessariamente corresponde à intenção deste Conselho Nacional de Justiça.

Daí que, mesmo que se busque, com a formulação da meta estimular a utilização de meios alternativos à solução de conflitos, é possível interpretar o termo “*desjudicialização*” como uma mera intenção de redução do contingente judicial nos Tribunais, a partir da diminuição da propositura de ações pelos tutelados, em possível contradição com o princípio da inafastabilidade da jurisdição e ao próprio Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 16⁸.

Portanto, a judicialização é uma ferramenta que pode ser circunstancialmente necessária em matéria de políticas públicas, prestando-se como instrumento para

⁶ Octávio Luiz Motta Ferraz, “Para equacionar a judicialização da saúde no Brasil, in: Rev. direito GV vol.15 no.3 São Paulo 2019 Epub Nov 14, 2019. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-24322019000300208. Acesso em 30.06.2020.

⁷ Essa indagação foi posta por Siri Gloppen e Mindy Jane Rosenam em “Litigating Health Rights: can Courts bring more justice to health?”, 2011, (Human rights practice series). Harvard University Press. Edição do Kindle.

⁸ “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.”

consecução de direitos indevidamente restringidos ou subtraídos. A experiência internacional indica que o fenômeno a judicialização pode ser capaz de propulsionar positivamente agendas no campo do direito à moradia e à saúde, vide havidos em nosso país no que se refere às políticas de saúde voltadas às pessoas com HIV/Aids, em especial o acesso universal e gratuito aos medicamentos antirretrovirais⁹.

A Ajufe defende, assim, que a integração da Agenda 2030 ao Poder Judiciário acompanhada pela construção de indicadores que não sugiram uma rejeição à judicialização *per se*, tal como pode ocorrer com o emprego do termo “desjudicialização”. Atenderia aos preceitos de desenvolvimento dispostos na agenda 2030, por exemplo, a estruturação, pelo CNJ, de mecanismo de avaliação do impacto das decisões judiciais na vida dos jurisdicionados no que diz respeito aos objetivos elencados na Agenda 2030, auferido mediante a adoção de **método eficiente de *accountability*** para mensuração do devido cumprimento dos ODS.

A criação de ferramentas para apuração do nível de satisfação do usuário em relação ao Poder Judiciário e aferição do resultado final do processo (se cumprida a decisão a contento ou não) é medida que caminharia ao encontro das diretrizes da Agenda 2030. Portanto, a análise de quantas decisões judiciais foram proferidas e cumpridas — ou mesmo quantas conciliações, mediações e homologações de sentenças arbitrais foram efetuadas a respeito de determinado ODS. Ademais, o estímulo ao diálogo com a comunidade que é vulnerável às demandas relacionadas ao ODS escolhido por cada Tribunal pode promover uma resolução ainda mais consciente e informada dos temas considerados sensíveis, como relativos à violência doméstica e ao direito de família.

Existem outros exemplos de desestímulo à litigância que alcançam a efetivação do direito envolvido: o protesto de Certidões de Dívida Ativa levou à desjudicialização de milhares de execuções fiscais, a necessidade de interconexão de dados e sistemas (Registro civil, CadUnico, e tantos outros) com os sistemas processuais, a transação administrativa por adesão prevista no art. 35 da Lei 13.140 poderia encerrar processos de massa que não precisariam ser ajuizados, dentre outras hipóteses. Enfim, o maior desafio para o trabalho com prevenção e desjudicialização é o enfrentamento paradoxo “demandas de mais e demandas de menos”, ou seja, buscarmos uma equalização que não iniba o acesso à justiça.

Em síntese, defende-se, como um dos expoentes para concretização dos ditames da Agenda 2030, o avanço no debate acerca da *accountability* das decisões judiciais, para mensuração de seus impactos na sociedade. Por isso, sugere-se que a métrica para avaliação de cumprimento dos ODS não contenha e nem se pautem estritamente pelo termo “desjudicialização” —, seja pela possibilidade de sua interpretação imprecisa; seja porque há a necessidade de ampliação de seu escopo, para formulação de métricas mais adequadas, estratégicas e proveitosas, as quais se orientem à apuração efetiva das repercussões da função judicante no desenvolvimento social.

⁹ LOYOLA, M.A. Medicamentos e saúde pública em tempos de Aids: metamorfoses de uma política dependente. Ciênc. Saúde Coletiva [online]. 2008, v. 13, suppl., p. 763-778.

2.2. NECESSIDADE DE DIRECIONAMENTO PELO CNJ QUANTO AO ODS PRIORITÁRIO

No plano de ação elaborado pelo CNJ, no que tange à Meta 9, a diretriz estipulada foi a de que cada Tribunal escolha um dos 17 ODS dispostos na Agenda 2030; selecione um dos três assuntos mais demandados no Tribunal relacionados na TPU sobre aquele ODS; e elabore um plano de ação para cumprimento da meta até o final do ano. Todavia, verifica-se que há uma ampla variedade e abrangência de temas relativos aos ODS, fazendo com que haja uma grande desconcentração e ramificação dos esforços direcionados para o alcance de cada objetivo.

Por isso, é interessante a delimitação, por parte do CNJ, de quais serão os Objetivos de Desenvolvimento Social (ODS) prioritários em determinado ano, os quais serão tomados como base por todos os tribunais para o cumprimento da Meta — a fim de proporcionar um maior direcionamento das atividades a serem desempenhadas.

Dessa forma, é positivo que o CNJ delimite os ODS a serem priorizados, para haver um concerto harmônico entre os Tribunais e uma melhor avaliação do real impacto logrado com as ações.

Sobre isso, o Comitê Interinstitucional, em seu 1º Relatório¹⁰, fez algumas indicações preliminares que se direcionam a um determinado ODS. De acordo com a análise, os macrodesafios do Poder Judiciário se alinham às metas propostas para o ODS 16, que visa a *“promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis”*¹¹. Esse indicativo, embora tenha sido realizado isoladamente, produz efeitos positivos no sentido de orientar sob qual viés a Agenda 2030 pode ser incorporada ao Poder Judiciário — o que deve se desenvolver, para se tornar uma prática reiterada por parte do CNJ.

Em suma, sugere-se que o CNJ divulgue orientações sobre os ODS prioritários para cada ano, como uma política pública de cumprimento da Agenda 2030, de modo a facilitar a elaboração dos planos de ação, tornar as metas mais tangíveis e, com isso, propiciar sua maior aderência pelos Tribunais.

2.3. NECESSIDADE DE ENVOLVIMENTO DIRETO DAS VARAS E UNIDADES JUDICIÁRIAS

¹⁰ Segundo o relatório preliminar: “O Relatório Justiça em Números, produzido pelo CNJ, divulga a realidade dos tribunais brasileiros, com muitos detalhamentos da estrutura e litigiosidade, além dos indicadores e das análises essenciais para subsidiar a Gestão Judiciária Brasileira. A nona seção desse relatório traz dados detalhados sobre as demandas existentes no Poder Judiciário, com segmentação dos casos novos por classe processual e por assunto. O acompanhamento anual da quantidade de casos novos por assuntos associados aos indicadores adaptados ao ODS 16 é uma forma de aferir o atingimento das metas”.

¹¹ ONU BRASIL. Agenda 2030. 2015. Traduzido pelo Centro de Informação das Nações Unidas para o Brasil (UNIC Rio). Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: 15 jun. 2020.

Como visto anteriormente, conforme orientação do CNJ, após a escolha do ODS, os Tribunais devem criar planos de ação para que os objetivos sejam atingidos. Nesse ponto, ressalta-se a importância de serem criadas estratégias para a execução do ODS, com uma gestão de objetivos bem estabelecida e que impulse o engajamento e o desempenho dos Magistrados e servidores das varas e unidades judiciárias.

As técnicas em gestão de processos apontam que existem duas formas de tomada de decisões e elaboração de metas: de cima para baixo (*top-down*) ou de baixo para cima (*bottom-up*). A primeira ocorre quando as decisões são repassadas unilateralmente partindo do próprio CNJ ou de uma outra cúpula burocrática no próprio Tribunal para os magistrados. A perspectiva *bottom-up*, ao contrário, abre para a participação de servidores e membros, gerando aumento da motivação e do engajamento em garantir a realização das metas.¹²

Estudo desenvolvido na Escola Nacional de Administração Pública (Enap), que versa sobre gestão para resultados e avaliação de desempenho no serviço público, avalia a relevância da formulação de metas no sistema de *bottom-up*, ou seja, considerando experiências e práticas dos avaliados, e propõe que essas devem ser pautadas por um envolvimento mais amplo dos membros, levando a um processo participativo e mais próximo de uma realidade tangível.

Portanto, nesse aspecto, para o efetivo cumprimento da Meta ora em análise por todo o Poder Judiciário, é valoroso que seja considerado o engajamento direto das varas e unidades judiciárias na realização das atividades — as quais compõem a linha de frente da atividade jurisdicional.¹³ Sugere-se que tal ocorra a partir de selos, certificações e medidas que sejam atendidas pelas Varas, para além do plano de ação efetivado pelas cúpulas de tribunais.

De outro lado, é também imprescindível, como já demonstrado anteriormente, que as metas formuladas sejam derivadas de um objetivo global, formulado pelo Conselho para direcionar os Tribunais participantes¹⁴. Assim, sugere-se uma associação dos dois métodos: *top-down*, no sentido em que o CNJ disponibilize diretriz geral e ODS prioritário para elaboração de planos de ação a cada ano; e *bottom-up*, no sentido de que as metas específicas sejam elaboradas levando em consideração o contexto de cada vara e unidade judiciária, de modo a engendrar medidas tangíveis e executáveis e, principalmente, estimular o engajamento estrutural.

¹² INSTITUTO DE EDUCAÇÃO POR EXPERIÊNCIA E PRÁTICA - IEEP. OKR: o que são metas bottom up e top down?. 2020. Disponível em: <https://www.ieepeducacao.com.br/metasp-bottom-up-top-down/>. Acesso em: 15 jun. 2020.

¹³ INSIGHT GESTÃO DE PESSOAS. Como os colaboradores podem melhorar o atingimento das suas metas? 2018. Disponível em: <https://insightgestao.com.br/blog/2018/10/22/como-os-colaboradores-podem-melhorar-o-atingimento-das-suas-metas/>. Acesso em: 15 jun. 2020.

¹⁴ CARVALHO, Allan Rodrigues de. GESTÃO PARA RESULTADOS: diagnóstico da avaliação de desempenho em uma organização do estado brasileiro. 2016. 33 f. TCC (Graduação) - Curso de Especialização em Gestão Pública, Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2016.

A incorporação desta perspectiva se mostra necessária porque a Meta 9, do modo como hoje formulada, pode ser atendida mesmo com uma participação inexpressiva de representantes do 1º grau do Poder Judiciário. Entretanto, para que haja o cumprimento efetivo e perene dos ODS, é imprescindível que haja um engajamento amplo e coordenado.

Sugere-se, nesse ponto, algumas ações que têm o condão de possibilitar um maior engajamento dos membros dos Tribunais, como a concessão de **selos de premiação àquelas varas e unidades que cumprirem o plano de ação**, como maneira de fomentar o comprometimento e o envolvimento na execução das metas. Para além do cumprimento das ações estabelecidas previamente, também se reputa interessante contemplar, como cumpridora da Meta 9, aquela unidade judiciária que implemente outras ações diretas de cumprimento de desenvolvimento sustentável que extrapolem aquelas previstas no plano de ação macro estipulado pelo Tribunal.

À guisa de exemplo, pode-se contemplar unidades que tenham implementado energia solar, equipamentos com redução e controle do consumo de água, equidade de gênero ou que tenha adotado outras espécies de ações concretas que tenham efetiva aderência à Agenda 2030¹⁵. Nesse ímpeto de premiação, pode-se, a propósito, criar uma categoria apartada para premiação de unidades que se encaixem nesses termos, criando um selo específico para ações que, embora não constem do plano de ação do respectivo Tribunal, promovam mudanças consentâneas aos objetivos da Agenda 2030.

2.4. NECESSIDADE DE MAPEAMENTO DO TRABALHO DO LIODS E DA CONSTRUÇÃO DE CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM OS JUÍZES

A Portaria nº. 119/2019 do CNJ foi responsável pela implementação do Laboratório de Inovação, Inteligência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (LIODS). Entre outras competências¹⁶, cabe ao LIODS monitorar e promover a gestão dos dados da Agenda 2030 e apoiar os órgãos do CNJ na busca de soluções para problemas complexos, com metodologias de inovação e inteligência que considerem a empatia, a colaboração interinstitucional e a experimentação.

¹⁵ A Justiça Federal vem empreendendo vários esforços voltados à redução do desperdício e do consumo de energia e água, assim como à realização de investimentos para o uso de energia solar. A título de exemplo, a Seção Judiciária do Ceará inaugurou, em 13/11/2017, a primeira usina solar fotovoltaica instalada em uma instituição judiciária do Nordeste, com potencial de geração de aproximadamente 19.500 kWh/mês. Nesse mesmo sentido, no dia 06/03/2018, a Seção Judiciária do Mato Grosso tornou-se a primeira instalação pública naquele estado a instalar sistema próprio de geração de energia fotovoltaica.

¹⁶ Nos termos da Portaria 119/2019, são competências do LIODS: a) monitorar e promover a gestão dos dados da Agenda 2030; b) elaborar e implementar plano de ação com soluções voltadas à melhoria da gestão pública para evitar judicialização excessiva, e outras agendas; c) dialogar com a Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário; d) mapear os programas e projetos desenvolvidos pelas redes de inovação dentro do Judiciário ligados à pauta global da Agenda 2030; e) estabelecer conexões entre os Laboratórios de Inovação e os Centros de Inteligência judiciários para o desenvolvimento de projetos conjuntos dentro da Agenda; f) incentivar estudos sobre os ODS; g) abrir espaço para a participação cidadã na concepção de projetos que contribuam para a efetividade da Agenda 2030; e h) apoiar os órgãos do CNJ na busca de soluções para problemas complexos, com metodologias de inovação e inteligência que considerem a empatia, colaboração interinstitucional e a experimentação.

Por se tratar de um programa ainda embrionário no âmbito do CNJ, há margem para aperfeiçoamento e consolidação. Nesse sentido, para que se alcance o potencial deste programa de inovação e cooperação institucional, é fundamental contar com o detalhamento e a publicização do fluxo de trabalho do LIODS.

A Ajufe sustenta a necessidade de se criar um canal de diálogo direto, institucionalizado em ato normativo, entre os Juízes de primeiro grau e o LIODS, a fim de que possam os magistrados utilizar da estrutura do Laboratório para resolução de temas complexos e de gargalos de ordem gerencial e estrutural.

Essa, aliás, é condição para que se atenda à atribuição supramencionada do Laboratório, qual seja, a de promover o apoio na busca de soluções de problemas de alta complexidade, a partir de metodologias de inovação e inteligência.

Outra competência do Laboratório, vale destacar, é a criação de conexões com os Centros de Inteligência do Poder Judiciário, para desenvolvimento de projetos em parceria. A esse respeito, a cooperação com os Centros de Inteligência (CIn) é salutar, pois permite a troca de experiências e aprendizados com órgãos que já contam com maduros fluxos de trabalho e fazem parte da rotina dos Magistrados, como é o caso do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal e dos Centros Locais de Inteligência, instituídos pela Resolução nº 499/2018 do CJF.

Os CIn são, potencialmente, um *case* de sucesso internacional na promoção do diálogo interinstitucional e no uso de dados para mapear e reduzir o contingente processual. Com procedimentos públicos, informatizados e simples, o próprio ato normativo de criação dos Centros dispõe sobre seu funcionamento, procedimento para solicitar fatos e dados que contribuam para atuação do magistrado, além de sua estrutura organizacional. Outrossim, sua estrutura, ao permitir uma ampla composição, que conta inclusive com a participação de representante da AJUFE, também reforça a importância da construção de metas e pautas envolvendo a inclusão de Magistrados e servidores.

O Laboratório de Inovação, Inteligência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável será mais acessível aos magistrados, portanto, se for operado mediante um fluxo gerencial claro, com delimitações acerca da composição do Laboratório, bem como a indispensável criação de um canal de diálogo para que os magistrados possam acioná-lo, quando preciso.

2.5. MEDIÇÃO DE IMPACTO DAS DECISÕES JUDICIAIS: ADOÇÃO DE OUTROS INDICADORES DE ADERÊNCIA À META 9

Para assegurar a devida avaliação de uma política pública implementada, deve-se utilizar métricas e indicadores bem definidos, que mensurem de forma *qualificada* se o propósito da política foi efetivamente alcançado. É precisamente nesta seara — de prestação de contas — que se identifica um ponto sensível do Poder Judiciário. Sob esse prisma, cabem ponderações sobre o processo de averiguação do efetivo cumprimento da Meta 9.

Para determinados objetivos, dados meramente quantitativos não demonstram corretamente se houve ou não o alcance da meta estabelecida. Ainda que os números relativos às demandas julgadas e decisões proferidas sob determinado tema sejam indicadores de produtividade, não são suficientes para que se compreenda se, nestes mesmos julgados, a jurisdição conduziu a questão em disputa da forma mais benéfica à comunidade. Significa dizer: o efetivo cumprimento de planos de ação e, portanto, dos ODS, pode ir além da planilha de dados — sobretudo porque envolve uma temática tão necessária e cara à sociedade mundial. Restringir o cumprimento de metas a dados meramente quantitativos seria restringir o potencial de transformação social da Meta 9.

Dito isso, é preciso avaliar a questão com maior profundidade, sob a ótica qualitativa, avançando em um campo necessário — mas ainda não suficientemente desbravado — a respeito da *accountability* das decisões judiciais. É preciso ir além de números para alcançar pessoas, trazendo à tona a percepção dos jurisdicionados acerca do impacto da Justiça no desenvolvimento social. Impõe-se, portanto, o esforço para que as métricas utilizadas não sejam restritivas, tampouco alheias aos impactos sociais diretos e indiretos que as decisões promovem no âmbito temático dos ODS.

Sem sombra de dúvidas, a estipulação de métricas para apuração dos impactos das decisões judiciais, sobretudo para a promoção do desenvolvimento sustentável, é um desafio significativo para o Conselho Nacional de Justiça. No entanto, é também uma oportunidade de o Poder Judiciário desenvolver um método de monitoramento das questões sociais que demandam apoio jurisdicional e promover o devido *accountability* da decisão judicial, para melhor apurar como o Poder influi no progresso da sociedade.

Assim, para aprimorar os indicadores de execução das ações planejadas pelo órgão, é fundamental que o Conselho Nacional de Justiça atue em conjunto com as demais entidades do Poder Judiciário¹⁷ e com atores externos ao Poder, para permitir uma coleta de dados tanto quantitativa quanto qualitativa. Nesse sentido, são alternativas possíveis para aperfeiçoar a avaliação do cumprimento da Meta 9 a cooperação com intuições internas e externas ao Poder, para viabilizar o *accountability* aqui defendido, e o firmamento de parcerias para ampliação de base de dados disponíveis aos Magistrados, com informações relevantes ao cumprimento dos ODS.

3. MODELOS DE PLANO DE AÇÃO APLICÁVEIS À JUSTIÇA FEDERAL

Conforme disposto, para o cumprimento da Meta 9 do Poder Judiciário, cabe aos Tribunais: 1) a elaboração de seus respectivos planos de ação para integrarem sua atividade a um ODS prioritário; e 2) sua posterior execução.

¹⁷ A respeito da verificação de resultados de políticas no Judiciário, é possível encontrar inspiração na experiência dos Centros de Inteligência (CIn). A Resolução nº 499/2018 traz, no art. 6º, §2º, o procedimento de supervisão de aderência, realizado periodicamente pelo Grupo Operacional, para que se verifique com indicadores objetivos o grau de aderência das notas técnicas aprovadas pelos centros para subsidiar o Grupo Decisório. A depender dos resultados da supervisão, averigua-se a necessidade do desenvolvimento de estratégia complementar para se alcançar o propósito disposto na nota aprovada.

O plano de ação possui papel fundamental na consecução de atitudes específicas e objetivas que assegurem a efetiva integração da Agenda 2030 ao Poder Judiciário — bem como, conseqüentemente, a produção do desenvolvimento sustentável à sociedade.

Para a obtenção de planos de ações bem estruturados, além da necessidade de orientação pelo CNJ, no aspecto macro, de quais serão as pautas anuais prioritárias a serem seguidas, ainda é necessária a contribuição do Conselho para a proposição de diretrizes que auxiliem os Tribunais na elaboração do planejamento, com a instituição de um modelo padronizado que assegure um desempenho eficiente e semelhante nacionalmente.

Nesse sentido, **é fundamental a criação de protótipos pelo Conselho para que os Tribunais tenham abordagens mais padronizadas de adequação e, por consequência, resultados mais aproximados.** Ressalta-se, contudo, que, trata-se de diretrizes amplas, que permitam apenas uma orientação, a cada Tribunal, do modo de confecção de seu planejamento — de forma a evitar discrepâncias dentro do Poder Judiciário.

Continuaria sob a responsabilidade de cada Tribunal, portanto, a elaboração de suas metas, mediante a introdução de métodos inovadores de gestão e planejamento, como a adoção de estratégias participativas para toda a comunidade integrante do órgão; ou, ainda, a utilização de abordagens baseadas em criatividade e ideação — como é o caso da técnica *design thinking*, que já vem sendo adotada como forma de promoção da inovação no Poder Público.

Enquanto experiência positiva, a técnica do *design thinking* já foi utilizada no âmbito do Laboratório de Inovação, Inteligência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (LIODS), em parceria com o Laboratório de Inovação da Justiça Federal de São Paulo, chamado iJusLab. Em uma oficina de imersão, empatia e ideação, os laboratórios foram desafiados a identificar e relacionar indicadores e metas dos ODS nos processos judiciais e metas estratégicas da Justiça Federal¹⁸.

Congrega-se, então, dois pontos essenciais à efetividade da integração da Agenda 2030 ao Poder Judiciário: 1) a criação de diretrizes e modelos padronizados, pelo CNJ, para orientação aos Tribunais na confecção dos planos de ação que objetivem o cumprimento da Meta 9; e 2) a elaboração, pelos Tribunais, de planejamentos que contem com metodologias participativas e com a inclusão de todos os Magistrados — sobretudo em conjunto com Centros de Inteligência e Laboratórios de Inovação, criados precisamente para desenhar soluções para os complexos problemas que se apresentam ao Judiciário brasileiro cotidianamente.

¹⁸ As soluções encontradas nas oficinas realizadas entre os laboratórios estão dispostas no Relatório nº 5518673/2020 – DFORSP/SADM-SP/UCIN/NUBI-JFSP. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/05/Relat%C3%B3rio-EF.pdf>. As contribuições relatadas no documento guardam estreita sintonia com as sugestões dispostas na presente Nota e podem subsidiar positivamente a implementação das metas do Poder Judiciário para 2020.

Assim, com a cooperação destas entidades e a adoção de boas práticas objetivas e harmonizadas entre os Tribunais do país, é possível alcançar resultados altamente satisfatórios e alinhados às diretrizes do Conselho Nacional de Justiça para a integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável ao Poder Judiciário.

4. O PAPEL DA AJUFE NA META 9

A AJUFE tem entre seus principais objetivos *"a luta pelo aperfeiçoamento do Estado Democrático de Direito e a plena observância dos direitos humanos"*¹⁹. O envolvimento da Associação na implementação da Meta 9 é, portanto, de grande interesse.

Apesar de o CNJ, sobretudo por dispor de técnicas aprimoradas de gestão e ferramentas de tecnologia e inteligência artificial, já tornar possível a execução da Meta 9, para cumprimento efetivo desse fim, é necessária uma coordenação de esforços. A AJUFE, por meio de sua liderança e sua inserção positiva junto aos Magistrados, pode auxiliar na movimentação da estrutura da Justiça Federal em prol do cumprimento dos objetivos da Agenda 2030. Nesse sentido, entende-se que a AJUFE dispõe de meios para despertar, em sua base de associados, o sentimento de engajamento necessário para propulsionar ainda mais as ações voltadas aos ODS.

A Associação entende, portanto, que é seu papel auxiliar para que o processo de implementação das metas seja bem-sucedido. Além disso, por ser uma entidade representativa, coloca-se à disposição para contribuir com o CNJ e com os Tribunais, inclusive nos processos de elaboração e execução dos planos de ação, a fim de que se possibilite um diálogo mais amplo e participativo na construção de ideias.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Associação dos Juizes Federais do Brasil – AJUFE acredita na importância da Meta 9 em vista do seu potencial de transformação social. Por essa razão, apoia o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) na sensibilização da comunidade jurídica acerca do tema, assim como reforça seu compromisso com a integração, no Poder Judiciário brasileiro, dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável enquanto política de garantia dos direitos humanos no País.

Por isso, a partir das ponderações vertidas nesta Nota, intentou-se contribuir com sugestões de melhorias nos parâmetros e processos até então apresentados para a integração dos ODS à Justiça brasileira. Sugere-se, em síntese, que:

- (i) aprimore-se o termo "desjudicialização" enquanto mote para a integração da agenda do Poder Judiciário brasileiro à Agenda 2030, a

¹⁹ ASSOCIAÇÃO DOS JUÍZES FEDERAIS DO BRASIL - AJUFE. Apresentação. 2020. Disponível em: <https://www.ajupe.org.br/ajupe/apresentacao>. Acesso em: 15 jun. 2020.

fim de que a meta não conflite com a garantia constitucional do acesso à justiça;

- (ii) haja uma orientação geral anual, por parte do CNJ, quanto à escolha de qual ou quais Objetivos de Desenvolvimento Social prioritários, a serem tomados como base para o cumprimento da Meta 9 em cada período;
- (iii) ocorra a participação ativa das varas e unidades judiciárias na criação e execução das ações estratégicas dos Tribunais, inclusive premiando aquelas que cumprirem os planos de ação;
- (iv) O trabalho do LIODS seja mapeado e divulgado, criando-se canais claros de comunicação com os Juízes;
- (v) sejam adotados outros indicadores de aderência à Meta 9, a partir de métricas tanto quantitativas como qualitativas, as quais levem em conta os impactos sociais, diretos e indiretos, que as decisões judiciais promovem no âmbito temático dos ODS (*accountability* das decisões judiciais); e
- (vi) o CNJ crie diretrizes e modelos padronizados para orientação aos Tribunais na confecção dos planos de ação que objetivem o cumprimento da Meta 9.

Em conclusão, são essas as considerações que cabiam à Associação dos Juizes Federais do Brasil – AJUFE na sua tentativa de cooperar para a melhor gestão e aperfeiçoamento do sistema de justiça.

Brasília, 06 de julho de 2020.

Eduardo André Brandão de Brito Fernandes

EDUARDO ANDRÉ BRANDÃO DE BRITO FERNANDES
presidente da Ajufe

INTEGRANTES COMISSÃO META 9

Juíza Federal Clara da Mota Santos Pimenta Alves (**Coordenadora**)

Juiz Federal Leonardo Hernandez Santos Soares

Juíza Federal Camila Monteiro Pullin
Juíza Federal Mara Lina Silva do Carmo
Desembargadora Federal Mônica Jacqueline Sifuentes
Juiz Federal Pedro Felipe de Oliveira Santos
Juiz Federal Alexandre Libonati de Abreu
Juíza Federal Carmen Silvia Lima de Arruda
Juíza Federal Cristiane Conde Chmatalik
Juíza Federal Luciana Cunha Villar
Juíza Federal Priscilla Pereira da Costa Corrêa
Juíza Federal Luciana Ortiz Tavares Costa Zanoni
Juíza Federal Natália Luchini
Juíza Federal Catarina Volkart Pinto
Juíza Federal Maria Isabel Pezzi Klein
Juíza Federal Patrícia Helena Daher Lopes Panasolo
Juiz Federal Rodrigo Kravetz
Juíza Federal Stephanie Uille Gomes de Godoy
Juiz Federal Antônio José de Carvalho Araújo
Juíza Federal Liz Corrêa de Azevedo
Juiz Federal George Marmelstein Lima
Juíza Federal Polyana Falcão Brito